

---

# BACHELORARBEIT

---

Frau  
**Ana Laura Serrano**

**Events als Plattform für  
Corporate Social  
Responsibility im Zeitalter  
des Webs 2.0**

Mittweida, 2012

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Events als Plattform für Corporate Social Responsibility im Zeitalter des Webs 2.0**

Autorin:  
**Frau Ana Laura Serrano**

Studiengang:  
**Angewandte Medienwirtschaft (B.A.)**

Seminargruppe:  
**AM09wK1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Tamara Huhle**

Zweitprüfer:  
**M.A., MBA. Jörg Schmidt**

Einreichung:  
Mittweida, den 15. September 2012

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Events as Platform for Corporate Social Responsibility in the age of Web 2.0**

Author:

**Ms. Ana Laura Serrano**

Course of studies:

**Applied Media Economics (B.A.)**

Seminar group:

**AM09wK1-B**

First examiner:

**Prof. Dr. Tamara Huhle**

Second examiner:

**M.A., MBA. Jörg Schmidt**

Submission:

**Mittweida, 15th September 2012**

---

## **Bibliografische Angaben**

Serrano, Ana Laura:

Events als Plattform für Corporate Social Responsibility im Zeitalter des Webs 2.0.  
Events as Platform for Corporate Social Responsibility in the age of Web 2.0.

86 Seiten, Hochschule Mittweida (FH), University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012.

## **Abstract**

The goal of this thesis is to analyse if events, as a platform for Corporate Social Responsibility, can contribute to a sustainable development in respect of ecological, economical and social responsibility. Events in the age of Web 2.0 are crucial instruments for communication to fulfil the requirements of a dialogue-oriented and sustainable communication. The topics Corporate Social Responsibility and Web 2.0 are analysed from a general point of view and in respect of Live Communication.

Im Rahmen dieser Bachelorarbeit wird untersucht, ob Events als Plattform für Corporate Social Responsibility einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können, beruhend auf der Erkenntnis, dass Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden. Dabei werden die Themen Corporate Social Responsibility und Web 2.0 allgemein und auf die Live Kommunikation bezogen, untersucht und analysiert.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Danksagung .....</b>	<b>X</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung .....	2
1.2 Aufbau der Arbeit. ....	2
<b>2 Definitionen und Begriffe.....</b>	<b>4</b>
2.1 Nachhaltigkeit.....	4
2.2 Corporate Social Responsibility (CSR) .....	5
2.3 Web 2.0 .....	8
2.3.1 Online Communities. ....	10
2.3.2 Soziale Netzwerke.....	11
2.4 Live Kommunikation .....	12
2.4.1 Events. ....	14
<b>3 Unternehmenskommunikation im Wandel... ..</b>	<b>17</b>
3.1 Ursprung und Entwicklung der Unternehmenskommunikation .....	17
3.1.1 Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation.....	18
3.2 Gründe für den Paradigmenwechsel von klassischer zur Live Kommunikation .....	21
3.2.1 Wertewandel .....	21
3.2.2 Fragmentierung der Medien und Informationsüberflutung.....	25
3.3 Grenzen der klassischen Kommunikation und Möglichkeiten der Live Kommunikation.....	28
3.4 Stellenwert der Live Kommunikation im Zeitalter des Webs 2.0 .....	31
<b>4 Corporate Social Responsibility (CSR) und Unternehmenskommunikation. 36</b>	
4.1 CSR als integriertes Konzept. ....	36
4.2 Strategische Ebene der CSR-Kommunikation.....	39
4.2.1 Stakeholder-Dialog .....	39
4.2.2 Issues-Management.....	41
4.3 Operative Ebene der CSR-Kommunikation.....	41
4.3.1 Interne Kommunikation.....	41
4.3.2 Externe Kommunikation.....	42
4.4 Wettbewerbsvorteile eines integrierten CSR-Konzepts.....	43

---

<b>5</b>	<b>CSR erlebbar machen.....</b>	<b>45</b>
5.1	Events als Plattform für CSR.....	45
5.1.1	Methodische Vorgehensweise der Analyse.....	45
5.1.2	Event im Bereich Business Case: Coca-Cola Weihnachtstour 2011... ..	48
5.1.3	Event im Bereich Natural Case: Shell Energie-Dialog 2012 .....	52
5.1.4	Event im Bereich Social Case: Deutsche Bank Marktplatz für gute Geschäfte 2012 .....	55
5.1.5	Zusammenfassung der Analyseergebnisse .....	58
5.2	Erfolgscontrolling von Events .....	59
<b>6</b>	<b>Resümee.....</b>	<b>62</b>
6.1	Kritische Betrachtung bezüglich der Zielsetzung und Ergebnisse .....	64
<b>7</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>65</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>XI</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung.....</b>	<b>XX</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
BDW	Bund Deutscher Werbeberater
CEO	Chief Executive Officer
CI	Corporate Identity
CSR	Corporate Social Responsibility
EU	Europäische Union
EUR	Euro
EVA	Event Award
e.V.	eingetragener Verein
IBM	International Business Machines Corporation
IMK	Institut für Marketing und Kommunikation
Ltd.	Limited
LLP	Limited Liability Partnership
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability
Mrd.	Milliarde
POP	Point of Purchase
PR	Public Relations
ROI	Return on Investment
UCP	Unique Communications Proposition
USP	Unique Selling Proposition
WBCSD	World Business Council of Sustainable Development
WCED	World Commission on Environment and Development

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der relativen Bedeutung der Kommunikation und des persönlichen Dialogs.....	13
Abbildung 2: Systematisierung der Anwendungsgebiete des Eventbegriffes.....	16
Abbildung 3: Entwicklungsstufen der Medienformen.....	18
Abbildung 4: Bereiche der Unternehmenskommunikation .....	19
Abbildung 5: Kaufhäufigkeit von ethisch korrekt hergestellten Produkten.....	23
Abbildung 6: Durchschnittliche Nutzungsdauer der Medien 1980 vs. 2010.....	26
Abbildung 7: Werbeaufwendungen in Deutschland .....	27
Abbildung 8: Das neue Kommunikationsmodell „many-to-many“.....	32
Abbildung 9: Prognose zur Entwicklung des Webs 2.0 als Kommunikationsinstrument.....	33
Abbildung 10: Leistungsprofil der Live und Virtual Kommunikation.....	34
Abbildung 11: Zukünftige Entwicklung von CSR .....	37
Abbildung 12: Die CSR-Wertschöpfungskurve: ein Wechsel von Kosten zu Erträgen.....	38
Abbildung 13: Stakeholder der Unternehmen und ihre Informationsinteressen.....	40
Abbildung 14: Integration der CSR-Kommunikation in die Unternehmens- und Markenkommunikation.....	43
Abbildung 15: Grafische Darstellung der Analyse der Fallstudien anhand des Drei-Säulen-Modells.....	46



---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wertewandel hin zu den LOHAS.....	22
Tabelle 2: Bedeutung der Markenmerkmale.....	24
Tabelle 3: Kategorisierung der Kommunikationsmaßnahmen.....	28
Tabelle 4: Analyseergebnisse der drei Fallstudien.....	58

## **Danksagung**

An dieser Stelle möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die mich bei der Anfertigung dieser Bachelorarbeit unterstützt haben.

Ein besonderer Dank gilt für meine Mutter, die mir dieses Studium ermöglicht hat und mir stets mit Rat und Tat zur Seite stand.

Des weiteren möchte ich mich bei meinem Erstprüfer, Prof. Dr. Tamara Huhle und Zweitprüfer M.A., MBA. Jörg Schmidt bedanken. Sie haben viel zu meiner persönlichen Entwicklung, während des Studiums beigetragen und mich bei diesem letzten Schritt begleitet.

# 1 Einleitung

Die Zeiten verändern sich und somit auch die Normen und Werte, die eine Gesellschaft und folglich auch einen Markt bestimmen. Solche Umfeld-Bedingungen stellen neue Herausforderungen für die Unternehmenskommunikation dar und sie hat deshalb dementsprechend zu reagieren bzw. zu wandeln.

Seit Mitte der neunziger Jahre sind neben gesättigten Märkten auch eine starke Erlebnis- und Genussorientierung sowie auch ein starkes Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein der Konsumenten zu beobachten. Parallel zu diesem Wandel vollzieht sich der steigende Einfluss des Webs 2.0 auf die Gesellschaft, welches mehr Transparenz und Austausch ermöglicht und hin zu einer Wissensgesellschaft führt. Die Stakeholder sind nämlich kritischer und anspruchsvoller geworden, sie verlangen dementsprechend auch mehr Transparenz, Moral und Verantwortung von Unternehmen und wollen in die Wertschöpfungskette integriert werden. Es soll ein aktiver Dialog zwischen Unternehmen und Stakeholdern stattfinden. Eine Herausforderung der die klassischen Medien nicht mehr gewachsen zu sein scheinen. Da die progressive Fragmentierung der Kommunikationsmedien durch die Entstehung und Entwicklung neuer Medienformen eine Informations- und Reizüberflutung verursacht hat, wird die Durchdringung der Werbebotschaften der Unternehmen in der Mediendichte erschwert. Folglich leiden die Zielgruppenansprache und der Dialogaufbau. Aus diesem Grund gibt es Anzeichen eines Paradigmenwechsels von klassischer zur Live Kommunikation, obwohl es aufgrund des erheblichen Einflusses des Webs 2.0 widersprüchlich klingen mag.

Dazu kommt die gesellschaftliche Relevanz von bestimmten Themen wie Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR), die sehr präsent und mittlerweile nicht mehr weg zu denken sind. Dies zwingt Unternehmen nicht nur zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung, sondern auch dies zu einer Führungsaufgabe zu machen und sie in ihre Kernstrategie zu integrieren. Allerdings erfordert die Implementierung eines integrierten CSR-Konzepts wiederum eine integrierte, nachhaltige und dialogorientierte Kommunikation, denn CSR kann ohne Kommunikation sich nicht ganzheitlich entfalten.

## 1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Vor diesem Hintergrund stellt sich die folgende Problematik: die Forderung der Stakeholder nach einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation sowie auch nach einer Übernahme von unternehmerischer und gesellschaftlicher Verantwortung, was wiederum eine dialogorientierte Kommunikation voraussetzt. Es wird spätestens an dieser Stelle deutlich, dass Unternehmen auf neue Kommunikationsinstrumente, zur Bewältigung der neuen kommunikativen Herausforderungen, setzen müssen. Nun gilt es im Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit herauszufinden, ob Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumenten im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden, um darüber hinaus feststellen zu können, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

## 1.2 Aufbau der Arbeit

In der Absicht eine klare Struktur zu gewährleisten, die zum Verständnis und zur Übersichtlichkeit der vorliegenden Arbeit beiträgt, wird nach der Einführung in die Thematik und in die Zielsetzung (Kap. 1) ein allgemeines Verständnis durch die Definition aller relevanten Begriffe für den Leser sichergestellt (Kap. 2). Darüber hinaus soll der Wandel der Unternehmenskommunikation behandelt werden. Das Ziel hierbei ist die Möglichkeiten der Live Kommunikation gegenüber klassischer Kommunikation aufzuzeigen sowie auch, den Stellenwert der Live Kommunikation für die Unternehmenskommunikation im Zeitalter des Webs 2.0 festzustellen, um herauszufinden, ob Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 sind, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden (Kap. 3). Anschließend soll tiefer auf die CSR eingegangen werden, um die Notwendigkeit eines integrierten CSR-Konzepts als Reaktion von gesellschaftlichen Ansprüchen darzustellen sowie auch die entscheidende Rolle, welche die Unternehmenskommunikation, für dessen Erfolg spielt, zu verstehen (Kap. 4). Darauf aufbauend sollen die wissenschaftlichen gewonnenen Erkenntnisse bezüglich Events auf die CSR-Kommunikation übertragen werden und als Beweisführung in einen Praxisbezug gebracht werden, um darüber hinaus feststellen zu können, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können (Kap. 5). Des Weiteren werden die im Verlauf der Arbeit gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst und die Zielsetzung und Ergebnisse kritisch reflektiert (Kap. 6). Abschließend wird ein Fazit gezogen (Kap. 7).

---

**Hinweis**

Es wurde in dieser Arbeit auf geschlechterspezifische Schreibweise verzichtet. Personenbezogene Bezeichnungen, die nur in männlicher Form angeführt sind, beziehen sich in dieser Arbeit in gleicher Weise auf Frauen und Männer.

## 2 Definitionen und Begriffe

In diesem Kapitel sollen zunächst für die vorliegende Arbeit alle relevanten Begriffe definiert werden, um vorauszusetzen, dass die verwendeten Definitionen übereinstimmend verstanden werden.

### 2.1 Nachhaltigkeit

Eine der ersten Thesen über Nachhaltigkeit wurde im Jahr 1972 in dem Bericht „The Limits to Growth“ des Clubs of Rome aufgestellt. Es ging um die Hypothese, dass in den kommenden hundert Jahren die absolute Wachstumsgrenze erreicht wird, wenn kein signifikanter Wechsel in den ökonomischen oder sozialen Rahmenbedingungen der Entwicklung stattfindet.<sup>1</sup> Das Konzept der nachhaltigen Entwicklung wurde allerdings erst im Jahr 1987 zum ersten Mal von der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung in dem Bericht „Our common future“ auch „Brundtland Report“ genannt, ausgearbeitet und wie folgt definiert:

*„Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.“<sup>2</sup>*

Dieses Konzept basiert auf zwei Aspekten, erstens auf der Verantwortungsübernahme für die heutige Generation, in der die Grundbedürfnisse der Ärmsten Priorität haben sollen und zweitens auf die Forderung eines verantwortlichen Umgangs mit den Naturressourcen, damit auch zukünftige Generationen ihre Bedürfnisse befriedigen können. Diese Definition fand Einklang im Jahr 1992 bei der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung oder auch Gipfel von Rio de Janeiro genannt, mit der Entstehung der Agenda 21, ein Aktionsplan für die weltweite nachhaltige Entwicklung. Dabei ist ein zukunftsfähiger Umgang mit den Ressourcen auch der zentrale Aspekt von Nachhaltigkeit, allerdings umfasst hierbei der Begriff „Ressourcen“ nicht nur Bodenschätze und nachwachsende Rohstoffe sondern schließt die Vielfalt der vernetzten lokalen, regionalen und globalen Ökosysteme und die gesamte Erde mit ihrer Erdatmosphäre ein.<sup>3</sup> Mit der Einführung dieses Konzepts

---

<sup>1</sup> vgl. Schrader 2011, S.5

<sup>2</sup> WCED 1987, S.41

<sup>3</sup> vgl. Agenda 21 Treffpunkt 2007, <http://www.agenda21-treffpunkt.de/info/nachhalt.htm> abgerufen am 12.06.2012

wurde Nachhaltigkeit zum Leitprinzip der Politik und die unternehmerische Verantwortung zur nachhaltigen Entwicklung gefordert. Darauf folgend, im Jahr 1997, formulierte die EU die drei Säulen der Nachhaltigkeit, bei der die Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales gleichzusetzen sind und die Basis einer nachhaltigen Entwicklung bilden.<sup>4</sup> Dieses Modell wird anhand von Corporate Social Responsibility erläutert werden.

Im Laufe der Literaturrecherche konnte festgestellt werden, dass keine eindeutige Definition des Begriffes Nachhaltigkeit vorhanden ist, allerdings lassen sich wesentliche Prinzipien der unterschiedlichen Definitionen bzw. Ansätze hervorheben, nämlich die Verantwortungsübernahme für die Umwelt, der heutigen und zukünftigen Generation. Eine Abgrenzung des Nachhaltigkeitsbegriffes ist für die vorliegende Arbeit insofern als allgemeine Verständigung und als Einführung in die Corporate Social Responsibility von Bedeutung. Aus diesem Grund wird im Verlauf der Arbeit Nachhaltigkeit im Sinne des Brundtland Reports verstanden.

## 2.2 Corporate Social Responsibility (CSR)

Für Corporate Social Responsibility, abgekürzt CSR, findet sich in der Literatur keine einheitliche und abgrenzbare Definition. CSR wird vielmehr als ein Dachbegriff für das Management der ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung von Unternehmen verstanden aber meist je nach Interessenlage unterschiedlich definiert. Im europäischen Raum hat sich die CSR Definition der Europäischen Kommission etabliert:

*„[...] CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehung mit ihren Stakeholdern zu integrieren.“<sup>5</sup>*

Die oben aufgeführte Definition betont neben sozialen- auch Umweltbelange, welche auf der Basis der Freiwilligkeit beruhen. Im Jahr 2011 legt die Kommission eine neue Definition vor, *„wonach CSR die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft ist.“<sup>6</sup>* Dabei geht es v.a. um die Implementierung eines Verfahrens, damit soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbrau-

---

<sup>4</sup> vgl. Lexikon der Nachhaltigkeit 2012,

[http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1\\_3\\_a\\_drei\\_saeulen\\_modell\\_1531.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1_3_a_drei_saeulen_modell_1531.htm) abgerufen am 12.06.2012

<sup>5</sup> Europäische Kommission 2001, S.7

<sup>6</sup> Europäische Kommission 2011, S.7

cherbelange in Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und Kernstrategie von Unternehmen integriert werden können.<sup>7</sup> Beide Fälle weisen verstärkt auf soziale (Social Case) aber auch auf ökologische Belange (Natural Case) unternehmerischer Verantwortung als gemeinsamen zentralen Aspekte von CSR hin, allerdings bleiben die ökonomischen Belange (Business Case) unberücksichtigt.

*“The commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life.”<sup>8</sup>*

Das World Business Council of Sustainable Development (WBCSD)<sup>9</sup> betont als Wirtschaftsrat den sogenannten „Business Case“ für nachhaltige Entwicklung.<sup>10</sup> Es wird die Ansicht vertreten, dass die ökonomische Dimension eine herausragende Rolle bei der Schaffung einer nachhaltigen Entwicklung spielt.<sup>11</sup> Dies hängt mit Innovationen, Visionen und Werten von Unternehmen zusammen. Aus diesem Grund hat in der heutigen Zeit die Bedeutung eines integrierten Unternehmenskonzeptes von CSR sehr stark zugenommen, welches das Prinzip des Drei-Säulen-Modells verfolgt. Dieses Modell liefert die Erkenntnis darüber, dass eine dauerhafte und nachhaltige Entwicklung nur möglich ist, wenn die ökologischen, ökonomischen und sozialen Zielsetzungen eine Einheit bilden und nicht wie einst gedacht, dass ökonomische und ökologische Zielsetzungen gegeneinander ausspielen.

Die drei Dimensionen werden in Anlehnung an Dyllick und Hockerts „Case“ genannt und wie folgt definiert:<sup>12</sup>

**Natural Case (Ökologischer Fall):** Geht darum einen schonenden Umgang mit den erneuerbaren und nicht erneuerbaren natürlichen Ressourcen zu schaffen, um die natürliche Leistung des Ökosystems zu bewahren, damit diese für folgende Generationen erhalten bleibt. Ökologisch nachhaltige Unternehmen sind als solche zu be-

---

<sup>7</sup> vgl. Europäische Kommission 2011, S.7

<sup>8</sup> WBCSD 2002, S.6

<sup>9</sup> Definition World Business Council of Sustainable Development (WBCSD): (Weltwirtschaftsrat für Nachhaltige Entwicklung) wurde im 1992 gegründet, ist eine CEO-geführte Organisation von zukunftsorientierten Unternehmen, die sich mit Business-Lösungen für die globale Wirtschaft beschäftigt, um eine nachhaltige Zukunft für Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt zu schaffen. (vgl. WBCSD o.J., <http://www.wbcsd.org/about/overview.aspx> abgerufen am 16.06.2012)

<sup>10</sup> vgl. Rohm 2010, S.12

<sup>11</sup> vgl. Dyllick/Hockerts 2002, S.133

<sup>12</sup> vgl. Dyllick/Hockerts 2002, S.133-134



trachten, welche mit ihrem Konsum der natürlichen Ressourcen und ihren Emissionen, die natürliche Leistung des Ökosystems nicht verschlechtern.

**Social Case (Sozialer Fall):** Beinhaltet die Verbesserung des Humankapitals und des gesellschaftlichen Kapitals zur Erzeugung eines sozialen Mehrwertes für die Gesellschaft. Das Humankapital beinhaltet Personen, die im direkten Kontakt mit dem Unternehmen stehen. Das gesellschaftliche Kapital umfasst Gruppen des Unternehmensumfeldes

**Business Case (Ökonomischer Fall):** Basiert auf dem ökonomischen Kapital, das sich in Finanz, Tangibles und Intangibles Kapital untergliedert und es geht v.a. darum, positive wirtschaftliche Ergebnisse zu erlangen, damit Unternehmen auch ihren ökologischen und sozialen Beitrag leisten können. Ökonomisch nachhaltige Unternehmen sind in der Lage, einen dauerhaften Cashflow zu liefern, um ihre Liquidität zu gewährleisten, was gleichzeitig zur besseren Rendite für die Investoren führt.

Das Drei-Säulen-Modell besagt, dass der Natural, Social sowie auch der Business Case gleichrangig angestrebt werden sollen, um eine nachhaltige Entwicklung zu schaffen. Hierbei ist allerdings kritisch zu betrachten, was unter „gleichrangig“ zu verstehen ist. Denn Gewichtungen sind aufgrund mangelnder allgemeingültiger Indikatoren und unterschiedlicher Rahmenbedingungen des Umfelds eines Unternehmens, die je nach Land und Region variieren können, schwer zu ermitteln.

Wie die Vielzahl an Definitionen zeigt, ist CSR ein in sich wandelnder Dachbegriff, der sich ständig mit den neuen Anforderungen des Umfelds weiterentwickelt und anpasst. Vor diesem Hintergrund eignet sich für diese Arbeit die Verwendung einer breiten CSR Definition, welche die Analyse von Events als Plattform für CSR anhand des Drei-Säulen-Modells, in dem ökonomischen, ökologischen sowie auch sozialen Bereich ermöglicht. Außerdem soll die Definition sich trotz spezifischer Veränderungen des Unternehmensumfelds, dem Wertewandel der Gesellschaft und den Anforderungen einer globalisierten Wirtschaft, verwenden lassen. Nach diesen Kriterien wird die CSR Definition von Meffert und Münstermann verwendet:

*„Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet ein integriertes Unternehmenskonzept. [...] Es umfasst die Gesamtheit aller sozialen, ökologischen und ökonomischen Beiträge eines Unternehmens zur freiwilligen Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, die über die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen hinausgehen[...].“<sup>13</sup>*

Diese Definition betont neben der freiwilligen Verantwortungsübernahme eines Unternehmens, die sich den drei Bereichen des Drei-Säulen-Modells zuordnen lässt, auch die Betrachtung von CSR als ein integriertes Unternehmenskonzept.

## 2.3 Web 2.0

Das Web 2.0 repräsentiert die zweite Entwicklungsphase des Internets und es zeichnet sich v.a. durch die Nutzerbeteiligung und die neue Wahrnehmung des Internets aus. Mit dem Web 2.0 können Nutzer Inhalte selbständig erstellen, bearbeiten und teilen. Nutzer wurden von passiven Medienkonsumenten zum aktiven Kommunikator. Medieninhalte werden nicht mehr nur von Medienkonzernen, sondern viel mehr von Internetnutzer erstellt, die sich untereinander vernetzen. Der Begriff Web 2.0 entstand während eines Brainstormings zwischen dem O'Reilly Verlag und Medialive International im Jahr 2004, allerdings ist die Gesamtheit des Begriffes bis heute noch nicht eindeutig definiert. Dies kann auf die Aktualität des Begriffes und seine Merkmale zurückgeführt werden. O'Reilly weist auf sieben Hauptmerkmale des Webs 2.0 hin:<sup>14</sup>

- *Das Web als Plattform:* Webangebote sind zunehmend Plattformen, die ihre Attraktivität durch die Beteiligung und Beiträge der Nutzer bestimmen.
- *Die Nutzung kollektiver Intelligenz:* Im Gegensatz zu Web 1.0 werden die Inhalte von Nutzer generiert und durch Verlinkungen geteilt (User generated contain), damit sie auch für andere Nutzer zur Verfügung stehen.
- *Die Daten stehen im Mittelpunkt der Anwendungen:* Die Anwendungen hängen von Nutzer generierte Daten ab, Datenbankmanagement ist eine Kernkompetenz von Web 2.0.

---

<sup>13</sup> Meffert/Münstermann 2005, S.22

<sup>14</sup> vgl. Schilliger 2010, S.14-15 nach O'Reilly 2005, S.2-5

- *Abschaffung des Software-Lebenszyklus:* Software wird nicht mehr als Produkt sondern als Services ausgeliefert, was zur Emergenz neuer Geschäftsmodelle führt.
- *Leichtgewichtige Programmiermodelle:* Die Daten bzw. Services sind für die Nutzergemeinschaft einfach zugänglich und erweiterbar durch offene Schnittstellen.
- *Erstellung von Software über die Grenzen einzelner Geräte hinaus:* Man kann auf die Services von Web 2.0 über Computer und mobile Geräte zugreifen.
- *Rich User Experience:* Anwendungen sollen von einfacher und dynamischer Benutzung für die Nutzer sein.

Aufgrund dieser Merkmale ist es schwer eine eindeutige Definition von Web 2.0 zu verfassen und das führt zu unterschiedlichen Interpretationen des Begriffes. Für viele ist Web 2.0 nur ein Begriff, der eine neue Ära des Internets bezeichnet, nämlich die Ära des sozialen Internets. Dennoch ist es für ein allgemeines Verständnis der vorliegenden Arbeit notwendig Web 2.0 eindeutig zu definieren, deshalb wird als Definition die folgende Beschreibung des Begriffes von O'Reilly, verwendet:

*„Das Web 2.0 ist die Geschäftsrevolution in der Computerindustrie, hervorgerufen durch die Verlagerung ins Internet als Plattform, und ein Versuch, die Regeln für den Erfolg auf dieser neuen Plattform zu verstehen.“<sup>15</sup>*

O'Reilly spricht von Internet als Plattform und betont die Wichtigkeit der Erstellung von Anwendungen, die den Netzwerkeffekt<sup>16</sup> durch Nutzerbeteiligung fördern, denn diese sind der Schlüssel zur Marktdominanz in der 2.0 Ära.<sup>17</sup> Im Folgenden werden einige Anwendungen genannt, die das Web in den letzten Jahren deutlich verändert haben und die Nutzerbeteiligung fördern:<sup>18</sup>

- Blogs
- Wikis
- Podcasts

---

<sup>15</sup> O'Reilly 2006, <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html> abgerufen am 24.06.2012

<sup>16</sup> Definition Netzwerkeffekt: Effekt, bei dem der Nutzen eines Gutes mit steigender Nutzerzahl zunimmt. (Gabler Wirtschaftslexikon o.J., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/17568/netzwerkeffekte-v6.html> abgerufen am 28.06.2012)

<sup>17</sup> vgl. O'Reilly 2005, [http://www.oreilly.de/artikel/web20\\_trans.html](http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html) abgerufen am 24.06.2012

<sup>18</sup> Hein 2007, S.8

- Feeds
- Instant Messaging
- Mashups
- Online-Software
- Online Communities
- Soziale Netzwerke

Es soll verdeutlicht werden, dass viele dieser Anwendungen schon vorher entstanden sind, allerdings erst mit dem Aufkommen von Web 2.0 an Bedeutung gewonnen haben. Online Communities und Soziale Netzwerke sind für die vorliegende Arbeit von Bedeutung, deshalb wird auf beide Begriffe im folgenden Punkt näher eingegangen und eine Definition dieser erfolgt.

### 2.3.1 Online Communities

Online Communities<sup>19</sup> gab es schon bevor der Begriff Web 2.0 entstand, ihre ersten Erscheinungsformen waren Mailingslisten und Newsgroups, die von Wissenschaftlern zum Informationsaustausch benutzt wurden. Allerdings erst mit dem Aufkommen von Web 2.0 und der neuen Wahrnehmung des Internets erreichten die Online Communities eine breitere Öffentlichkeit. Unter Online Communities wird eine Individuen Gruppe verstanden, die gemeinsame Interessen auf Internet-Plattformen teilen und eine gemeinsame Zielsetzung verfolgen. Menschen nehmen i.d.R. an Communities teil, weil sie sich für dessen Themengebiet interessieren, aus diesem Grund besteht die Bindung in einer Community hauptsächlich auf das Themengebiet bzw. Zielsetzung der Gruppe und nicht auf die Bindung der Mitglieder untereinander.<sup>20</sup>

Ursprünglich waren Communities meist sozial orientiert, allerdings aufgrund des schnellen Wachstums der Nutzerzahlen und die damit verbundenen Kosten wurden die ökonomischen Aspekte der Communities in Betracht gezogen und so begann ihre Kommerzialisierung.<sup>21</sup> Vor diesem Hintergrund wird für die vorliegende Arbeit folgende Definition verwendet, die sowohl soziologische als auch ökonomische Aspekte von Communities berücksichtigt:

---

<sup>19</sup> Online Community und Community werden als Synonym betrachtet.

<sup>20</sup> vgl. Sassenberg/Scholl 2011, S.52

<sup>21</sup> vgl. Rother 2010, S.6

*„Eine kommerzielle virtuelle Community zeichnet sich insbesondere durch ein verändertes Mitgliederverständnis aus: Aus sozialen Aggregaten von Mitgliedern wird ein Kunden- bzw. Unternehmensaggregat. Die gesamte Community zeichnet sich durch kommerzielle und profit- orientierte Zielsetzungen aus, an denen das Community Management gemessen wird. Durch das Zusammentreffen von Kundenmeinungen, - interessen und -themen an einem (öffentlichen) Ort entsteht eine neue Form kollektiver Kundendiskussion und -intelligenz.“<sup>22</sup>*

Bekannte Beispiele für Communities sind YouTube, MySpace und Xing, deren Inhalte ausschließlich von der Aktivität und den Beiträgen der Nutzer abhängt, die Betreiber übernehmen in diesem Fall ausschließlich eine Kontrollfunktion.

### 2.3.2 Soziale Netzwerke

Ein Netzwerk ist „[...] die Summe aller Beziehungen, über die eine Person online (und offline) verfügt und auf die sie zurückgreifen kann.“<sup>23</sup> Soziale Netzwerke bieten den Nutzern die Möglichkeit, sich über einige Profile zu präsentieren, Inhalte zu erzeugen und diese mit ihren persönlichen Kontakten zu teilen, dadurch wird die virtuelle Teilnahme am Leben der anderen ermöglicht.<sup>24</sup>

Boyd und Ellison definieren Soziale Netzwerke wie folgt:

*“We define social network sites as web-based services that allow individuals to (1) construct a public or semi-public profile within a bounded system, (2) articulate a list of other users with whom they share a connection, and (3) view and traverse their list of connections and those made by others within the system. The nature and nomenclature of these connections may vary from site to site.”<sup>25</sup>*

Sie definieren drei wesentlichen Elemente der Sozialen Netzwerke:

- Die Erstellung eines privaten oder öffentlichen Profils, mit persönlichen Angaben des Nutzers.
- Die Erstellung einer Freundesliste, welche die Personen zeigt, mit denen der Nutzer im Kontakt steht.

---

<sup>22</sup> Rother 2010, S.6 in Anlehnung an Markus 2002, S.38

<sup>23</sup> Kielholz 2008, S.64

<sup>24</sup> vgl. Rother 2010, S.7

<sup>25</sup> Boyd/Elisson 2007, S.2

- Die Suche nach anderen Freundeslisten und Verlinkungen, mit denen sich dann das Soziale Netzwerk erweitern kann.

Nach diesen Kriterien können Soziale Netzwerke als eine besondere Form von Communities betrachtet werden, welche eine interpersonale Bindungsstruktur nachweisen. Dies lässt sich dadurch erklären, dass die Bindung in Soziale Netzwerke auf Beziehungen zwischen den Mitgliedern basiert und nicht auf das Themengebiet der Gruppe, wie es bei Communities der Fall ist.<sup>26</sup> Als Beispiele für Soziale Netzwerke können u.a. Facebook, Google+ und LinkedIn genannt werden. Für die vorliegende Arbeit wird die Definition von Boyd und Ellison verwendet.

## 2.4 Live Kommunikation

Live Kommunikation<sup>27</sup> oder auch als Eventmarketing bezeichnet, scheint in der Ära der virtuellen Kommunikation und des Booms der Sozialen Netzwerke und Communities fast außer Mode gesetzt. Dies führte dennoch zu einer Aufwertung der persönlichen Kommunikation, „*die Virtuelle Kommunikation und Live Kommunikation können sich in symbiotischer Weise vernetzen.*“<sup>28</sup> Die direkte, persönliche Kommunikation ist nichts neues, sie existiert seit es Menschen auf der Erde gibt. Nun mit der Entwicklung neuer Medien wurde die Übermittlung von Botschaften über räumliche Distanzen in Sekundenschnelle möglich, was aber gleichzeitig eine Informations- und Reizüberflutung der Konsumenten verursachte und somit gewannen persönliche Begegnungen und der Dialog mit Konsumenten an Bedeutung (vgl. Abb. 1). Denn durch den persönlichen Dialog, die Integration und Berücksichtigung individueller Kundenwünsche, wird eine Vertiefung der Beziehungen mit der Zielgruppe ermöglicht und ihre Aufmerksamkeit gewonnen.

---

<sup>26</sup> vgl. Sassenberg/Scholl 2011, S.52

<sup>27</sup> Live Kommunikation und Eventmarketing werden als Synonym betrachtet.

<sup>28</sup> Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.9

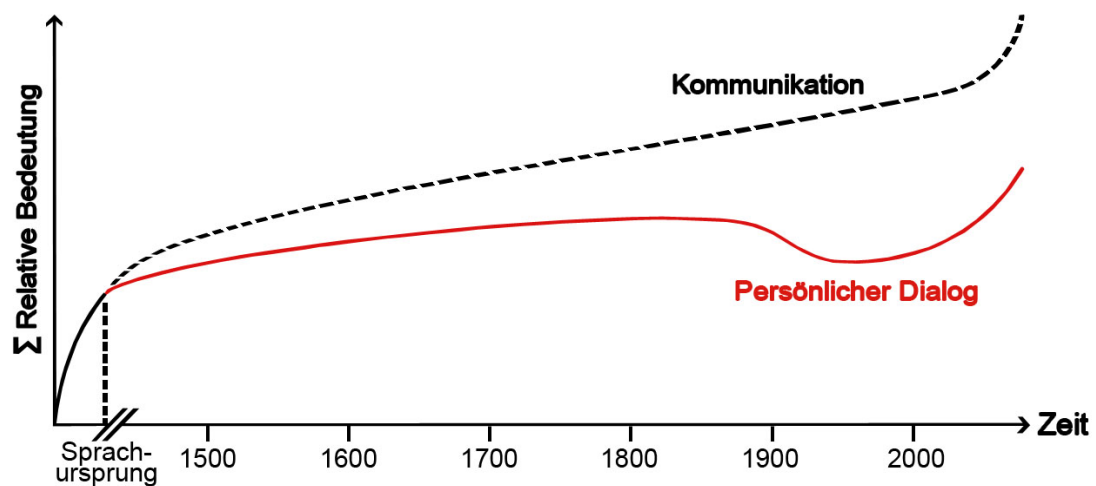


Abbildung 1: Entwicklung der relativen Bedeutung der Kommunikation und des persönlichen Dialogs.  
Quelle: in Anlehnung an Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.8.

Es existieren verschiedene Ansätze bezüglich der Begriffsbestimmung von Live Kommunikation. So findet man einerseits den Ansatz von Nickel, welcher die Live Kommunikation als eigenständiges Kommunikationsinstrument, systematische Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Events innerhalb der Kommunikationsinstrumente Werbung, Verkaufsförderung, PR oder interner Kommunikation versteht.<sup>29</sup> Andererseits postuliert Sistenich Live Kommunikation als eigenständiges Kommunikationsinstrument innerhalb der Kommunikationspolitik,<sup>30</sup> denn nur so werden die Potenziale der Live Kommunikation nicht eingeschränkt, sondern können sich vollkommen entwickeln.

Betrachtet man Live Kommunikation als ein eigenständiges Kommunikationsinstrument innerhalb der Kommunikationspolitik, so soll sie als Bestandteil des Marketingkonzeptes eines Unternehmens integriert sein. Dies dient zur zeitlichen und inhaltlichen Koordinierung aller Kommunikationsmaßnahmen eines Unternehmens und trägt zu einem glaubwürdigen und einheitlichen Auftreten des Unternehmens gegenüber der Zielgruppe und Konkurrenz bei.

Der persönliche Dialog oder die Dialogkommunikation kann als ein zentraler Bestandteil der Live Kommunikation betrachtet werden, darunter versteht man einen interaktiven Informationsaustausch mit aktuellen und potenziellen Kunden mit dem

<sup>29</sup> vgl. Nickel 1998, S.7

<sup>30</sup> vgl. Sistenich 1999, S.61

Ziel, profitable Kundenbeziehung aufzubauen und zu pflegen.<sup>31</sup> Darüber hinaus setzt die Live Kommunikation voraus, dass der persönliche Dialog in einem inszenierten und vom Unternehmen kontrollierten Umfeld gestaltet werden soll, um bestimmte Kommunikationsinhalte des Unternehmens oder Produkts zu vermitteln und nachhaltige Erinnerungen zu erzeugen.<sup>32</sup> Vor diesem Hintergrund wird für die vorliegende Arbeit in Anlehnung an Drengner folgende Definition verwendet:

*“Eventmarketing ist ein [eigenständiges, dialogorientiertes] Kommunikationsinstrument, das der erlebnisorientierten Umsetzung von Marketingzielen eines Unternehmens durch die Planung, Vorbereitung, Realisierung und Nachbereitung von Marketing-Events dient.”<sup>33</sup>*

Unter dem Begriff Live Kommunikation lassen sich außerdem eine Reihe von Kommunikationsinstrumente bzw. –mitteln fungieren, welche die Dialogkommunikation fördern, wie bspw. Messen, Events, Showrooms und Promotion. Solche Kommunikationsinstrumente wurden in der aufgeführten Definition „Marketing-Events“ genannt, diese werden im Folgenden nur als „Event“ bezeichnet.

## 2.4.1 Events

Ein besonderes Ereignis, so definiert DUDEN<sup>34</sup> den aus dem englischen stammenden Begriff Event. Wird dieser Begriff übersetzt, so erhält man Synonyme wie Veranstaltung, Anlass und Erlebnis. Der Deutsche Kommunikationsverband definiert Events wie folgt:

*“Unter Events werden inszenierte Ereignisse sowie deren Planung und Organisation im Rahmen der Unternehmenskommunikation verstanden, die durch erlebnisorientierte firmen- und produktbezogene Veranstaltungen emotionale oder physische Reize darbieten und einen starken Aktivierungsprozess auslösen.”<sup>35</sup>*

---

<sup>31</sup> vgl. Lischka 2000, S.16

<sup>32</sup> vgl. Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.16

<sup>33</sup> Drengner 2006, S.30

<sup>34</sup> DUDEN Online o.J., <http://www.duden.de/rechtschreibung/Event> abgerufen am 05.07.2012

<sup>35</sup> BDW 1993, S.3



Anhand dieser Definition lassen sich drei wesentliche Merkmale von Events ablesen:

- *Planmäßige Inszenierung von Ereignissen:* Events finden nie zufällig statt, sie benötigen Organisation und Vorbereitung.
- *Multisensitive Ansprache:* Events sprechen gleichzeitig durch Musik, Licht, Szenographie u.a. mehrere Sinne der Teilnehmer an.
- *Zielorientierte Durchführung:* Events verfolgen einer bestimmten Zielsetzung der Kommunikationsstrategie eines Unternehmens.

Um den Begriff genauer zu beschreiben lassen sich weitere Merkmale einführen:<sup>36</sup>

- *Einmaligkeitscharakter:* Events werden als einzigartiges Erlebnis geplant und von den Teilnehmern erlebt.
- *Interaktiver Kommunikationsprozess:* Teilnehmer interagieren aktiv mit dem Unternehmen und können ihre eigenen Erfahrungen mit dem Eventobjekt machen.
- *Botschaften der Unternehmenskommunikation werden zu erlebbaren Ereignissen:* Events ermöglichen die bisher fiktive Welt eines Unternehmens (z.B. Marke, Werte) für die Teilnehmer greifbar und real zu machen.
- *Temporäre Gemeinschaft:* Events vermitteln unter den Teilnehmern das Gefühl Teil einer exklusiven Elite zu sein und führt zur Entstehung des Zusammengehörigkeitsgefühls.
- *Events sind monothematisch:* Dies ermöglicht eine individuelle und höhere Kontaktintensität.

Darüber hinaus werden Events von Unternehmen inszeniert und weisen keinen Verkaufscharakter auf, sondern vielmehr psychologische Größe wie bspw. Bekanntheit und Imageverbesserung.

---

<sup>36</sup> vgl. Drengner 2006, S.31-39



Abbildung 2: Systematisierung der Anwendungsgebiete des Eventsbegriffes.

Quelle: in Anlehnung an Drengner 2006, S.31.

Neben diesen Merkmalen lassen sich Events in zwei Arten unterscheiden, nämlich in kommerzielle und nicht kommerzielle Events (Siehe Abb. 2). Da für die vorliegende Arbeit die nicht kommerziellen nicht relevant sind, werden sie nicht weiter betrachtet. Zu den kommerziellen gehören einerseits Events als Produkt, die eine Gewinnerzielungsfunktion erfüllen, bspw. erzielt ein Konzert Gewinn durch den Verkauf von Eintrittskarten. Andererseits finden sich Events als Teil der Kommunikationspolitik, die kommunikationspolitische Zielsetzungen verfolgen, hierbei spielt die Gewinnerzielung nicht die Hauptrolle, sondern vielmehr Ziele, wie Imageverbesserung, Kundenbindung und Bekanntheit. Dabei kann ein Unternehmen auf eigeninszenierte oder fremdinszenierte Events zurückgreifen. Darüber hinaus sind Events als nicht klassische Kommunikationsinstrumente zu betrachten und in der Below the Line Kommunikation zuzuordnen, da sie einen direkten und persönlichen Dialog mit der Zielgruppe ermöglichen und in vielen Fällen nicht direkt als Werbemaßnahme wahrzunehmen sind.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> vgl. Gabler Wirtschaftslexikon o.J., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81565/below-the-line-kommunikation-v6.html> abgerufen am 26.07.2012

### 3 Unternehmenskommunikation im Wandel

Im dritten Kapitel soll der Wandel der Unternehmenskommunikation behandelt werden. Zunächst wird auf den Ursprung und die Entwicklung der Unternehmenskommunikation, unter Betrachtung der Medienentwicklung, eingegangen. Darüber hinaus werden die Gründe für den Paradigmenwechsel von klassischer zur Live Kommunikation betrachtet. Dies soll unter Berücksichtigung des Wertewandels der Gesellschaft und den Folgen der rasanten Medienentwicklung, wie die Fragmentierung der Medien und die Informationsüberflutung, erfolgen. Anschließend soll untersucht werden, wo die Grenzen der klassischen Kommunikation in Zeiten des Wandels liegen und über welche Möglichkeiten die Live Kommunikation verfügt, um die neuen Herausforderungen der Unternehmenskommunikation zu meistern. Daraufgehend wird die zunehmende Bedeutung des Webs 2.0 als neues Kommunikationsinstrument behandelt, mit dem Ziel den Stellenwert der Live Kommunikation für die Unternehmenskommunikation im Zeitalter des Web 2.0 zu verstehen. Zum Schluss soll die Erkenntnis darüber gewonnen werden, ob Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im digitalen Zeitalter darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden.

#### 3.1 Ursprung und Entwicklung der Unternehmenskommunikation

Das Umfeld eines Unternehmens ist einer stetigen Entwicklung seiner Rahmenbedingungen unterworfen, was einen erheblichen Einfluss auf die Gestaltung der Unternehmenskommunikation ausübt. Betrachtet man die Entwicklung der Kommunikation im Laufe der Geschichte, kann man feststellen, dass sie stets durch ein Medium,<sup>38</sup> sei dieses bspw. die Sprache, Signalfeuer oder von elektronischen Medien unterstützt wurde. Aus diesem Grund führen Entwicklungen in den Medien zu Veränderungen in der Art und Weise wie Menschen untereinander kommunizieren und selbstverständlich wie Unternehmen mit ihrem Umfeld kommunizieren. Mit der Erfindung des Buchdrucks im 16. Jahrhundert gab es einen Wandel zur Neuzeit, Menschen fanden eine neue Art der Informationsvervielfältigung und entdeckten die Möglichkeit mit dieser zu handeln. Die damit entstandene Preisbindung der Druckmedien kann als Auslöser der Entwicklung der Medienbranche bezeichnet werden.

---

<sup>38</sup> Definition Medium: Ein Medium ist ein Informationsträger, welcher zwischen Kommunikationspartner ausgetauscht wird. (vgl. Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.5)

Dazu kam im 18. Jahrhundert die Industrialisierung, begleitet mit neuen Innovationen, welche eine schnelle Informationsvervielfältigung und die Zugänglichkeit für eine breitere Masse ermöglichten. Darauf folgend entstanden immer mehr Medienformen innerhalb kleineren Zeitabschnitten und gleichzeitig nahm ihre Bedeutung für die Kommunikation zu (vgl. Abb. 3). So begann die Periode der Telekommunikation und seit den fünfziger Jahren nahm das Fernsehen die Stelle eines Leitmediums in der Gesellschaft ein, eine Position, die heutzutage umstritten ist, aufgrund der zunehmenden Bedeutung des Internets.

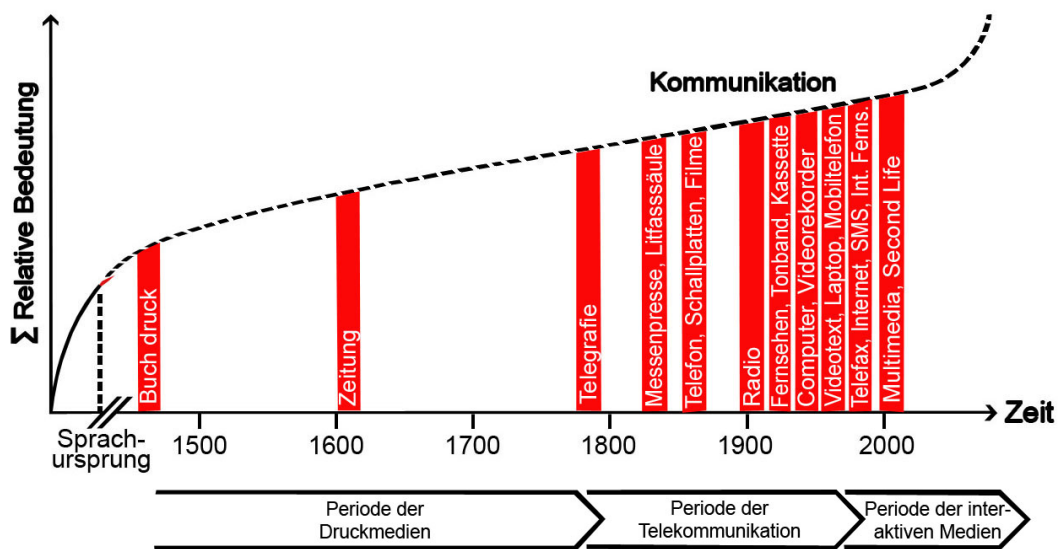


Abbildung 3: Entwicklungsstufen der Medienformen.  
Quelle: in Anlehnung an Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.5.

Die Entstehung zahlreicher Medien erhöhte gleichzeitig die Möglichkeiten Botschaften zu senden, die Kommunikation gewann an Komplexität und erschwerte Unternehmen ihre Botschaften erfolgreich zu vermitteln. Auch andere Einflussfaktoren des Unternehmensumfelds, wie bspw. die Zunahme an Produktangeboten auf den Märkten, trugen zur Weiterentwicklung der Unternehmenskommunikation bei, diese Entwicklung wird im Folgenden nach den von Bruhn beschriebenen Entwicklungsphasen geschildert.

### 3.1.1 Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation

Vor der Schilderung der Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation, gilt es den Begriff „Unternehmenskommunikation“ zu klären. Unter Unternehmenskommunikation, auch Kommunikationspolitik genannt, versteht man die Übermittlung von Botschaften an relevante Zielgruppen eines Unternehmens mit dem Ziel, Meinun-

gen, Einstellungen und Verhaltensweisen gegenüber einem Produkt oder einer Dienstleistung zu beeinflussen.<sup>39</sup>

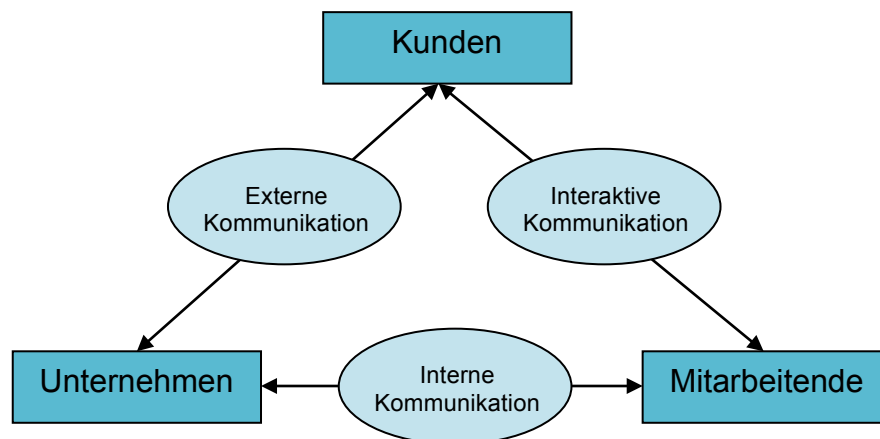


Abbildung 4: Bereiche der Unternehmenskommunikation.  
Quelle: in Anlehnung an Bruhn 2012, S.200.

Unternehmenskommunikation umfasst Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen mit deren Hilfe die Unternehmensidentität nach innen und nach außen vermittelt wird. Man unterscheidet zwischen der internen Kommunikation, welche auf die Mitarbeiter abzielt, und der externen Kommunikation, die einerseits marktorientiert (Unternehmen-Kunden) und andererseits interaktionsorientiert (Mitarbeiter-Kunde) agiert (vgl. Abb. 4). Aus der Fusion dieser drei Bereiche ergibt sich ein integriertes Kommunikationskonzept, welches heutzutage von erheblicher Bedeutung für den Erfolg eines Unternehmens ist.

Die erste Entwicklungsphase der Unternehmenskommunikation wird in den fünfziger Jahren datiert, dies lässt sich u.a. aufgrund der gravierenden Veränderungen der Medienmärkte dieser Zeit erklären. Im Folgenden dient es als Ausgangspunkt für die Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation:<sup>40</sup>

- *Phase der unsystematischen Kommunikation (1950er Jahre):* In der Zeit herrschten Verkäufermärkte,<sup>41</sup> aus diesem Grund erfolgte die Kommunikation unkoordiniert und fokussierte sich auf das Produktangebot, die Kommunikationspolitik spielte dabei keine große Rolle. Es wurde hauptsächlich auf Erinne-

<sup>39</sup> vgl. Beck/Mödingen/Schmid 2007, S.259

<sup>40</sup> vgl. Bruhn 2012, S.200-201

<sup>41</sup> Definition Verkäufermarkt: Ein Markt, auf dem die Nachfrage größer als das Angebot ist, wodurch eine Dominanz und Preisbestimmung seitens des Verkäufers entsteht (eigene Definition).

rungswerbung gesetzt, denn eine Differenzierung der Produkte bzw. Marke war nicht nötig.

- *Phase der Produktkommunikation (1960er Jahre):* In dieser Phase übernahm die Kommunikation eine verkaufsunterstützende Funktion mittels Instrumente, wie Verkaufsförderung und Mediawerbung. Das Produkt und sein Nutzen standen im Vordergrund.
- *Phase der Zielgruppenkommunikation (1970er Jahre):* Aufgrund der Fragmentierung der Märkte wurde die zielgruppenspezifische Ansprache seitens der Unternehmen im Mittelpunkt gerückt, die Aufgabe der Kommunikation war die Vermittlung eines spezifischen Kundennutzens.
- *Phase der Wettbewerbskommunikation (1980er Jahre):* Die Hauptaufgabe der Kommunikation war die Vermittlung der USP (unique selling proposition) eines Produktes, um Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz zu gewinnen.
- *Phase des Kommunikationswettbewerbs (1990er Jahre):* Die Herausforderung an die Unternehmenskommunikation war hierbei die Vermittlung eines einheitlichen Unternehmensbilds, trotz steigenden Kommunikationsdrucks, durch ein integriertes Kommunikationskonzept. Es ging um die Vermittlung der UCP (unique communications proposition).
- *Phase der Dialogkommunikation (2000er Jahre):* Die rasante Entwicklung neuer Medien v.a. des Internets und der Wunsch nach Individualismus und Selbstverwirklichung der Zielgruppe erforderten neue Wege der Kommunikation, die den Dialog fördern und langfristige Kommunikationsbeziehungen ermöglichen.
- *Phase der Netzwerkkommunikation (2010er Jahre):* Das Web 2.0 und die dazu gehörigen Instrumente wie Sozial Netzwerke und Communities erfordern eine hohe Interaktivität und Transparenz der Unternehmenskommunikation mit den Zielgruppen. Unternehmen müssen sich aktiv mit diesen neuen Technologien auseinandersetzen, um heutzutage eine erfolgreiche Kommunikation betreiben zu können.

Anhand der sieben Entwicklungsphasen lässt sich eine erhebliche Erhöhung der Ansprüche an die Unternehmenskommunikation erkennen. Von einem Markt, wo kaum Konkurrenz vorhanden war, ging die Entwicklung hin zu gesättigten Märkten, auf denen eine Differenzierung von der Konkurrenz immer schwieriger wurde. Gleichzeitig entwickelten sich rasant neue Medienformen und damit verbunden, neue Formen der Informationsverbreitung, welche eine Informationsüberflutung verursachten und die Gewinnung der Aufmerksamkeit der Zielgruppe erschwerten. Produkte und ihre Nutzen rücken mittlerweile in den Hintergrund und Unternehmenswerte hingegen in den Vordergrund der Interessen der Zielgruppe, denn Menschen haben einen Wertewandel erlebt und sehnen sich nach mehr Transparenz und In-

teraktion seitens der Unternehmen. Dabei stößt die klassische Kommunikation mit ihren Maßnahmen langsam an ihre Grenzen und die Live Kommunikation sowie auch das Web 2.0 kommt, in Zeiten des Wandels, eine bedeutende Rolle zu.

## **3.2 Gründe für den Paradigmenwechsel von klassischer zur Live Kommunikation**

Im Folgenden wird auf den Wertewandel, die Fragmentierung der Medien und die damit verbundene Informationsüberflutung eingegangen. Beide Aspekte werden als Auslöser für den Paradigmenwechsel von klassischer zur Live Kommunikation bezeichnet.

### **3.2.1 Wertewandel**

Die Zeiten verändern sich und somit auch die Interessen, Normen und Werte, die eine Gesellschaft bestimmen. Die Gesellschaft entwickelte sich zwar seit jeher in Abhängigkeit von wandelnden Werten weiter, aber erst seit Ende des zweiten Weltkrieges, erlebte die Gesellschaft so radikale bzw. schnelle Veränderungen, deswegen wird dies als Ausgangspunkt für den Wertewandel betrachtet. In Kriegzeiten spielte der Zusammenhalt der Gesellschaft oder in kleinen Gruppen eine sehr wichtige Rolle, denn es ging letztendlich um das Überleben. Bereits in der Nachkriegsgesellschaft gewannen der Individualismus und die Selbstverwirklichung des Individuums an Bedeutung. Heutzutage stehen sie bereits im Vordergrund des gesellschaftlichen Denkens. Als Basis der Entwicklung des Individualismus kann der steigende Wohlstand der Gesellschaft bezeichnet werden, welcher das Wirtschaftswunder der fünfziger Jahre ermöglichte. Die daraus entstandenen Arbeitsplätze, mit besseren Arbeitsbedingungen, weniger Arbeitsstunden und bessere Löhne, führten zu mehr Freizeit, mehr Bildung sowie auch mehr Mobilität.<sup>42</sup> Alte Werte wie Fleiß, Ordnung und Pflichtgefühl wurden von neuen Werten wie Lebensgenuss, Erlebnisorientierung und Selbstverwirklichung verdrängt. Dazu kam seit den neunziger Jahren, aufgrund des zunehmenden Diskurs des Klimawandels, die Forderung eines verantwortlichen Umgangs mit den natürlichen Ressourcen sowie auch die Auswirkungen der Globalisierung, ein starkes Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein der Menschen. Anstelle eines homogenen gesellschaftlichen Bildes ergibt sich heute eine Vielfalt von Lebensstilen. Der Wertewandel wirkt sich auf den Konsum, die Poli-

---

<sup>42</sup> vgl. Schulz-Bruhdoel/Bechtel 2011, S.40

tik und die Ökonomie einer Gesellschaft aus und fordert mittlerweile eine neue Ausrichtung aller Bereiche.

Im Bereich Konsum geht die Richtung des Wertewandels von einer Konsumgesellschaft hin zu einer Erlebnisgesellschaft. Konsumenten sehnen sich mehr nach „Erleben“ statt „Haben“ und möchten ein gesundes und genussvolles Leben führen. Leistung und Lebensgenuss sind nicht mehr als entgegengesetzte Werte zu betrachten, sondern vielmehr als komplementäre. Dabei rückt auch das Verlangen der Menschen nach Moral und Verantwortung seitens der Unternehmen, Gesellschaft und Politik in den Vordergrund.<sup>43</sup> Parallel zu dieser Entwicklung lässt sich auch eine Wissensgesellschaft erkennen. Menschen sind anspruchsvoller und kritischer geworden, sie möchten informiert werden und nicht mehr anonym bleiben. Es soll einen konstanten Dialog zwischen Unternehmen und der Zielgruppe stattfinden. Dabei sind Werte wie Nachhaltigkeit und Gerechtigkeit entscheidend. Dies lässt sich aufgrund der zunehmenden Transparenz und Austauschmöglichkeiten, die das Web 2.0 ermöglicht, erklären. Denn dabei ist nicht nur der Zugriff auf zahlreiche Informationen möglich, sondern auch die aktive Beteiligung bei ihrer Erstellung und Verbreitung. Dieser Wandel spiegelt sich v.a. bei der gesellschaftlichen Bewegung, die sogenannten LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) wider (vgl. Tab. 1).

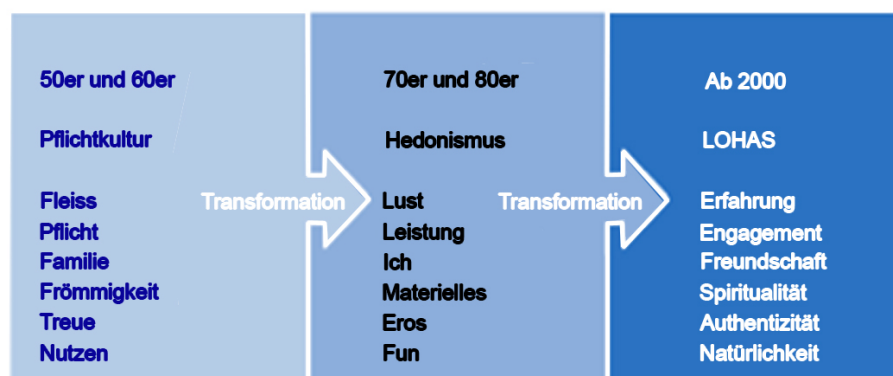


Tabelle 1: Wertewandel hin zu den LOHAS.

Quelle: in Anlehnung an Horx/Huber/Steinle et al. 2007, S.139.

Die LOHAS sind anspruchsvolle Konsumenten, die v.a. nach moralischen Werten streben,<sup>44</sup> die auf der Basis von Gesundheit und Nachhaltigkeit beruhen. Sie verfolgen das Ziel durch ihr Konsumverhalten die nachhaltige Entwicklung zu fördern.

<sup>43</sup> vgl. Boldt 2010, S.52

<sup>44</sup> vgl. Voigt 2012, <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/genuss-ohne-reue-gruener-wird-s-nicht-a-531594.html> abgerufen am 20.07.2012



Dabei geht es nicht um Verzicht sondern vielmehr darum, qualitative und politisch korrekte Produkte zu konsumieren. Bei den LOHAS sollen neben dem Lebensmittelkonsum auch alle Lebensbereiche nachhaltig orientiert sein. Sie sind dementsprechend auch bereit mehr dafür zu bezahlen. Laut einer Studie war bereits im Jahr 2007 jeder fünfte Erwachsene in Deutschland ein LOHAS, das entspricht ca. 17 Prozent der deutschen Bevölkerung und weist eine steigende Tendenz auf.<sup>45</sup> Dies bestätigt auch die dritte Otto-Group Trendstudie, welche eine deutliche Zunahme der Zahlungsbereitschaft und Kaufhäufigkeit der Konsumenten für ethisch korrekt hergestellte Produkte zeigt. Während sich im Jahr 2009 nur 26 Prozent der Befragten dafür bekannte ethisch korrekte Produkte zu beziehen, sind es bereits im Jahr 2011, 41 Prozent (vgl. Abb. 5) und 44 Prozent der Befragten sind auch bereit für Bio-Produkte mehr Geld auszugeben.<sup>46</sup>

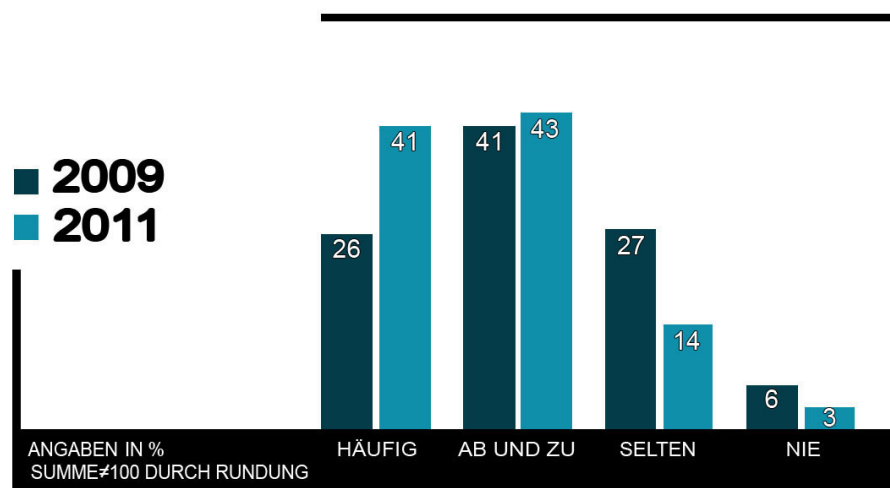


Abbildung 5: Kaufhäufigkeit von ethisch korrekt hergestellten Produkten.  
Quelle: in Anlehnung an Otto-GroupTrendstudie 2011, S.10.

Was zu Beginn nur eine momentane ökologische Bewegung zu sein schien, ist heute einer der größten Trends, der sich sogar auf alle Bereiche der Wirtschaft auswirkt und ganze Märkte bzw. Branchen verändert, was gleichzeitig eine neue Ausrichtung des unternehmerischen Denkens erfordert. Ökologisch nachhaltig zu handeln ist heute ein entscheidender Erfolgsfaktor im Wettbewerb und bringt viel Wachstumspotenzial für Unternehmen, sowie auch Herausforderungen mit sich.

<sup>45</sup> vgl. Schulz 2008, S.16

<sup>46</sup> vgl. Otto-Group Trendstudie 2011, S.10

Aufgrund der gesättigten Märkte ist die Produktaustauschbarkeit enorm, deshalb geht es nicht mehr lediglich um das Produkt und seinen Zusatznutzen, sondern auch um die Herstellungsbedingungen eines Produktes. Dabei ist der Vertrauensgewinn bei den Konsumenten einer der entscheidenden Faktoren, um als Unternehmen in der Zukunft den Wandel überleben zu können (vgl. Tab. 2). Die Herausforderung besteht darin, bei kritischen, anspruchsvollen und skeptischen Konsumenten Vertrauen aufzubauen. Dafür wird von Unternehmen vorausgesetzt, eine klare Unternehmenskultur und Philosophie zu haben und diese auch glaubwürdig und transparent nach innen und nach außen, nicht nur zu kommunizieren, sondern auch zu vertreten. Eine Hauptrolle kommt dabei der Unternehmenskommunikation zu, da die Menschen mehr den Handlungen eines Unternehmens als nur der Marke an sich vertrauen.<sup>47</sup> Laut der dritten Otto-Group Trendstudie haben nur ein Drittel der Befragten Vertrauen in das Unternehmen, dieses steigt allerdings auf ca. 80 Prozent, wenn das Unternehmen ethisch korrekte Produkte herstellt und auf 86 Prozent, wenn das Unternehmen eine transparente Kommunikation betreibt.

MARKENMERKMALE	sehr wichtig	wichtig	nicht wichtig
Produktqualität, Vertrauen	◆		
Nachhaltigkeit, Werte, Verantwortung	◆		
Ehrlichkeit	◆		
Kontinuität, Kommunikation		◆	
Bekanntheit, Wiedererkennbarkeit		◆	
Interaktivität		◆	
Trends setzen			◆
Kampagnen, Werbung			◆
Preis			◆

*Tabelle 2: Bedeutung der Markenmerkmale.  
Quelle: in Anlehnung an Baumgartner 2007, S.33.*

Das Vertrauen wird zwar weniger aber wichtiger denn je,<sup>48</sup> Unternehmen müssen Vertrauen gewinnen, aufbauen und letztendlich dieses auch halten. Um dieser neuen Herausforderung gewachsen zu sein, müssen Unternehmen ihre Kommunikationspolitik umdenken und kreativ sein. Denn heutzutage reichen die klassischen Kommunikationsmaßnahmen und Instrumente nicht mehr aus, um sich als Unternehmen auf den gesättigten Märkten erfolgreich zu positionieren und v.a., um ihrer

<sup>47</sup> vgl. Otto-Group Trendstudie 2011, S.36

<sup>48</sup> vgl. Otto-Group Trendstudie 2011, S.29

Zielgruppe eine Botschaft zu vermitteln, die nicht in den Medien- und der Informationsdichte verloren geht.

Die Fragmentierung der Medien und die Informationsüberflutung sind nicht unbedingt unabhängig von dem Wertewandel zu betrachten. Aber für das bessere Verständnis der vorliegenden Arbeit werden sie in einzelnen Punkten behandelt.

### 3.2.2 Fragmentierung der Medien und Informationsüberflutung

Eine weitere Herausforderung für die Unternehmenskommunikation stellt das Überangebot an Informationen der Medien dar. Dies kann erstens auf die rasante Entwicklung neuer Medienformen zurückgeführt werden (Siehe Kap. 3.1). Die Entstehung mehrerer Medien ermöglichte Werbetreibenden Informationen auf mehreren Kanälen gleichzeitig zu schalten und dadurch eine spezifische Ansprache verschiedener Zielgruppen. Allerdings aus der Schaltung von Informationen auf mehrere Medien, die von Print über Radio hin zu Fernsehen und Internet gehen, entstehen zahlreiche Werbeimpulse, die eine Informationsüberflutung und ein Bearbeitungsproblem bei den Rezipienten verursachen. Als Folge wird eine schwache statt einer starken Medienwirkung erzielt, denn Rezipienten beginnen die Medien selektiv zu nutzen. Dies kann auch auf die Zunahme der Informationsmenge und gleichzeitigen Abnahme der Informationsqualität geführt werden.<sup>49</sup> Stellpflug von Ökotest sagt, dass die Konsumenten heute zwar kritischer aber nur „*scheininformiert*“ sind, denn aufgrund der Informationsüberflutung sind sie überfordert und wissen nicht mehr zu differenzieren.<sup>50</sup>

Deutsche Konsumenten sollen mehr als 6.000 Werbekontakte pro Tag und Kopf wahrnehmen, wenn sie einen Tag in Berlin verbringen, dabei werden 80 Prozent der Werbebotschaften vergessen oder nicht einmal wahrgenommen, die befragten Personen konnten sich nach 24 Stunden, höchstens an drei Werbebotschaften erinnern, dies belegt eine Studie des IMK, Institut für Marketing und Kommunikation.<sup>51</sup> In der digitalen Welt wird die Konfrontation der Konsumenten mit Informationen noch kritischer, während im Dezember 2008 ca. 187 Millionen Websites vorhanden

---

<sup>49</sup> vgl. Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.6

<sup>50</sup> vgl. Stellpflug in Otto-Group Trendstudie 2011, S.19

<sup>51</sup> vgl. Radig 2012, <http://www.provvido.eu/kommunikation-1.html> abgerufen am 23.07.2012

waren, sind es bereits im April 2012 über 676,919 Millionen.<sup>52</sup> Parallel zu der Informationsüberflutung ist auch eine wesentliche Zunahme der Nutzungsdauer der Medien zu beobachten, jedoch nicht in den Proportionen des Medienangebots, was einen weiteren Faktor für die bereits erwähnte selektive Mediennutzung darstellt.

Vergleicht man die Mediennutzung von 1980 und 2010 ist eine Zunahme von ca. 75 Prozent der täglichen Mediennutzung in der deutschen Bevölkerung zu erkennen, von 346 Minuten im Jahr 1980 sind es im Jahr 2010 fast 600 Minuten pro Tag, die Deutsche mit den Medien verbringen (vgl. Abb. 6). Die Steigerung des Medienkonsums ist v.a. auf die elektronischen Medien wie Radio, Fernsehen und Internet zurückzuführen.

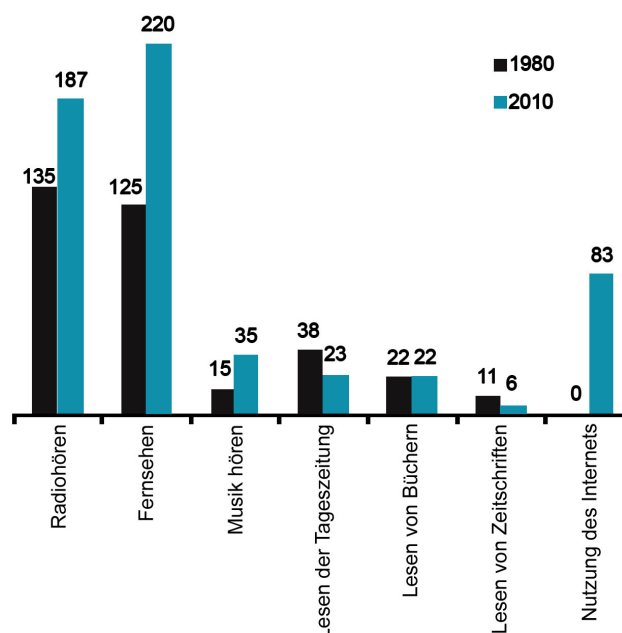


Abbildung 6: Durchschnittliche Nutzungsdauer der Medien 1980 vs. 2010.

\* Angaben in Minuten pro Tag.

Quelle: in Anlehnung an Priesmann 2012, o.S. nach ARD/ZDF Langzeitstudie Massenkommunikation 1980-2010.

Die fortschreitende Fragmentierung der Medien wirkt sich auch auf das Werbebudget von Unternehmen aus, denn je mehr Medien entstehen desto mehr Geld ist für die Werbebelegung nötig. Dies ist deutlich zu erkennen in der kontinuierlichen Steigerung der Werbeaufwendungen in Deutschland (Siehe Abb. 7). Der Großteil

<sup>52</sup> vgl. Netcraft 2012, <http://news.netcraft.com/archives/2012/04/04/april-2012-web-server-survey.html> abgerufen am 23.07.2012

des Budgets wird noch in Fernsehwerbung investiert, wobei die Internetwerbung ein rapides Wachstum verzeichnet.

Die Erhöhung des Werbebudgets lässt sich aber auch durch die Marktdifferenzierung erklären, die auch als zweiter Grund für die Informationsüberflutung bezeichnet werden kann. Die Marktdifferenzierung ergibt sich aufgrund der großen Produktauswahl. Unternehmen versuchen hierbei bestimmte Nischen für ihre Produkte oder Dienstleistungen zu finden, die sie dann mit gezielten Informationen für sich zu gewinnen beabsichtigen. Dies führt aber zu noch unübersichtlicheren Märkten, die dann nur durch die Intensivierung der Unternehmenskommunikation ausgeglichen werden können,<sup>53</sup> was nochmal zu einer Vermehrung und wachsenden Unübersichtlichkeit von Informationen führt. Gleichzeitig erhöht sich damit die Wahrscheinlichkeit von Streuverlusten und Austauschbarkeit der Unternehmensbotschaften in der Mediendichte.

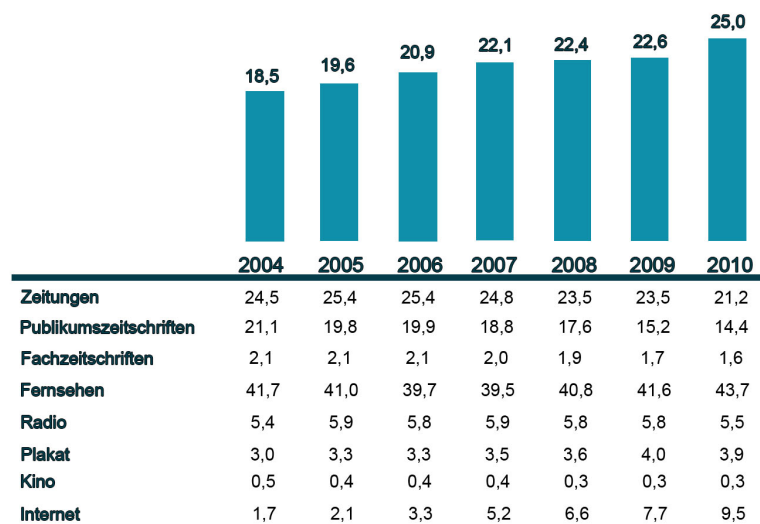


Abbildung 7: Werbeaufwendungen in Deutschland.

\* Angaben in Mrd. EUR und Aufteilung nach Medien in Prozent.

Quelle: in Anlehnung an Nielsen 2011, S.65.

Vor diesem Hintergrund kann man feststellen, dass die klassischen Medien von Informationen bzw. Botschaften einfach überlastet sind. Auf Seiten der Rezipienten wirkt dieser Werbedruck störend, er generiert ein Vermeidungsverhalten und letzt-

<sup>53</sup> vgl. Drengner 2006, S.13

endlich endet es in einer schwachen Erinnerung an die Werbebotschaft. Die klassischen Medien stoßen dabei mittlerweile an ihre Grenzen und die Glaubwürdigkeitsprobleme der klassischen Werbung haben sich mit dem Verlangen nach mehr Transparenz und der kritischen Haltung der Konsumenten zugespitzt. Unternehmen haben auf diese Bedingungen zu reagieren und ihre Unternehmenskommunikation entsprechend anzupassen und weiterzuentwickeln.<sup>54</sup>

Wo die Grenzen der klassischen Kommunikation liegen und über welche Möglichkeiten die Live Kommunikation zur Bewältigung der neuen Herausforderungen an die Unternehmenskommunikation verfügt, wird im folgenden Punkt eingegangen.

### 3.3 Grenzen der klassischen Kommunikation und Möglichkeiten der Live Kommunikation

Um herauszufinden warum die neuen Herausforderungen an die Unternehmenskommunikation (Siehe Kap. 3.2.1, 3.2.2) die klassische Kommunikation an ihre Grenzen bringt, werden die Stärken und Schwächen der verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen anhand von vier Kommunikationsmaßnahmenkategorien<sup>55</sup> kurz dargestellt (Siehe Tab. 3). Ziel ist hierbei die Möglichkeiten der Live Kommunikation gegenüber der klassischen Kommunikation, in Zeiten des Wandels, zu entfalten.

KATEGORIE I	KATEGORIE II	KATEGORIE III	KATEGORIE IV
<b>Indirekt-Einseitig</b>	<b>Direkt-Einseitig</b>	<b>Indirekt-Zweiseitig</b>	<b>Direkt-Zweiseitig</b>
Mediawerbung	Direktwerbung, durch Flyer, Briefen etc.	Telefone-Hotline	Persönliche Kommunikation
Sponsoring mit Hilfe medialer Träger	Verkaufsförderung ohne persönliche Begegnung	<b>Web 2.0-Kommunikation</b>	<b>Live-Kommunikation</b>
	POS-Werbung	Direct-Response-Maßnahmen	Verkaufsförderung mit persönlicher Begegnung
	Sponsoring ohne Hilfe medialer Träger		

*Tabelle 3: Kategorisierung der Kommunikationsmaßnahmen.*

*Quelle: Eigene Erstellung in Anlehnung an Drengner 2006 S. 17 nach Bruhn 2005, S.335.*

Beginnt man die Analyse mit der Kategorie I, so lässt sich sagen, dass diese die Informationsvermittlung über Massenmedien, wie bspw. Radio und Fernsehen entspricht. Sie ermöglichen zwar eine hohe Reichweite, ohne großen Aufwand zu errei-

<sup>54</sup> vgl. Bruhn in Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.11

<sup>55</sup> vgl. Drengner 2006, S.18-19

chen, dennoch sind damit große Streuverluste verbunden. Außerdem verursachen kommunikative Maßnahmen über Massenmedien, die bereits behandelte Informationsüberflutung und das daraus resultierende Vermeidungsverhalten der Konsumenten. Letztlich bieten solche Maßnahmen keine Möglichkeit zur Interaktion mit der Zielgruppe, denn Empfänger können nicht direkt auf die Botschaft reagieren, was die Forderung der Konsumenten nach mehr Dialog und Transparenz nicht gerecht wird und dadurch das Vertrauen zu dem Unternehmen leiden kann.

Bei der Kategorie II liegt der Hauptunterschied zu Kategorie I in der direkten und persönlichen Ansprache zu dem Empfänger, was zu einer starken Kundenbindung beitragen kann. Im Weiteren weisen diese Kommunikationsmaßnahmen aber die gleichen Probleme der ersten Kategorie auf. Die Maßnahmen der dritten Kategorie bieten hingegen den Konsumenten die Möglichkeit aktiv auf die Botschaften zu reagieren. Unternehmen können dabei Bedürfnisse oder Interessen ihrer Zielgruppe erkennen und auf diese besser eingehen, allerdings sind solche Instrumente auf einen elektronischen Kommunikationsträger angewiesen. In dieser Kategorie befindet sich auch das Web 2.0, welches aufgrund seiner Relevanz für die vorliegende Arbeit und für ein besseres Verständnis in einen gesonderten Punkt ausführlich behandelt wird.

Im Weiteren folgt die Kategorie der Live Kommunikation, innerhalb der Analyse der Kommunikationsmaßnahmen. Die Maßnahmen dieser Kategorie ermöglichen alle Sinne der Zielgruppe anzusprechen, wie bspw. durch Musik, Licht, Düfte, Texturen und Geschmäcker. Empfänger sind außerdem in der Lage sich aktiv zu beteiligen, damit sind die Streuverluste deutlich geringer im Vergleich zu den anderen Kategorien, was gleichzeitig zu einer nachhaltigen Erinnerung der Botschaft bzw. Marke führt und die Basis für langfristige Beziehungen zwischen Unternehmen und Kunden bildet. Dabei wird eine Plattform für den Dialog- und Vertrauensaufbau gewährleistet. Allerdings verfügen solche Instrumente über eine niedrige Reichweite und hohen Aufwand sowie auch Kosten.

Vergleicht man die Stärken und Schwächen der Kommunikationsmaßnahmen der klassischen Kommunikation, erkennt man, dass sie genau da scheitern, wo es heutzutage wichtig für die Konsumenten ist, nämlich in der Gewährleistung von Transparenz und Dialog, zwei unerlässliche Kriterien zum Vertrauensaufbau. Konsumenten möchten nicht mehr anonym bleiben sondern gehört und integriert werden. Die Eigenschaften der Live Kommunikation scheinen dennoch entscheidend zu

sein, um die neuen Herausforderungen an die Unternehmenskommunikation zu bewältigen. In Folge werden die Potentiale der Live Kommunikation anhand der drei relevantesten und neuen Herausforderung an die Unternehmenskommunikation aufgezeigt.<sup>56</sup>

Mit dem Wertewandel rückte v.a. der Individualismus und das Verlangen nach mehr „Erleben“ statt „Haben“ der Menschen in den Vordergrund. Dabei ist die Live Kommunikation in der Lage ein „Erlebnis“ für die Zielgruppe zu inszenieren und durch den persönlichen Dialog mit der Zielgruppe, die individuellen Wünsche und Ansprüche der Kunden zu identifizieren und dann sozusagen maßgeschneiderte Produkte bzw. Dienstleistungen anzubieten.

Eine weitere Herausforderung an die Unternehmenskommunikation sind die gesättigten Märkte und die daraus resultierende hohe Produktaustauschbarkeit. Aus diesem Grund bevorzugen Konsumenten bei der Produktauswahl mittlerweile eher das Vertrauen in ein Unternehmen und seine Werte, als die Produktqualität. Dafür kann die Live Kommunikation verschiedene persönliche Erlebnisse zwischen Konsumenten und Unternehmen erzeugen, welche zum Vertrauensaufbau sowie auch zur differenzierten Wahrnehmung des Unternehmens beitragen. So setzen laut einer Studie von Vok Dams, Institut für Live-Marketing, 85 Prozent der befragten Unternehmen, Instrumente der Live Kommunikation ein, um die Kundenbindung zu fördern.<sup>57</sup>

Die dritte große Herausforderung ist die Informationsüberflutung und die damit verbundenen überforderten Konsumenten mit schwacher Erinnerungsleistung und kritischer Haltung gegenüber Unternehmensbotschaften. Die Live Kommunikation ermöglicht es, durch die persönliche Begegnung, alle Sinne zu aktivieren, was zu einer nachhaltigen Erinnerungsleistung an das Unternehmen führt. Außerdem ist die persönliche Vermittlung von Botschaften glaubwürdiger als die massenmediale Vermittlung, was wiederum zum Vertrauensaufbau beiträgt.

In der Unternehmenspraxis lässt sich, anhand der Vok Dams Studie, erkennen, dass sich der Fokus des Live Kommunikationseinsatzes zu 86 Prozent um das Unternehmensimage dreht. Darüber hinaus betreiben Unternehmen Live Kommunikation, mit Fokus auf Produkte, Leistungen oder andere Objekte. Unternehmen verfolgen dabei Zielsetzungen wie Kundenbindung, Aufbau und Pflege des Unternehmen-

---

<sup>56</sup> vgl. Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.8-9

<sup>57</sup> vgl. Vok Dams o.J., S.15



simages sowie auch das emotionale Erleben der Marke. Weitere Ziele sind die Erreichung von Glaubwürdigkeit und Bekanntmachung von Produkten.<sup>58</sup>

Um den Erfolg der Live Kommunikation zu gewährleisten, soll zuerst eine ausführliche und detaillierte Planung und Analyse der Objekte, Ziele und Zielgruppe, die ein Unternehmen mit der Aktion zu erreichen beabsichtigt, durchgeführt werden. Dies ist außerdem angebracht aufgrund der i.d.R. mit hohen Kosten verbundenen Maßnahmen.

Es lässt sich an dieser Stelle feststellen, dass die Live Kommunikation über mehr Möglichkeiten zur Bewältigung der neuen kommunikativen Herausforderung verfügt, als die klassische Kommunikation. Infolgedessen erleben die Instrumente der Live Kommunikation eine Aufwertung innerhalb der Unternehmenskommunikation, so gaben bspw. 70 Prozent der befragten Unternehmen der Vok Dams Studie an, dass Live Kommunikation eine bedeutende Rolle im Kommunikationsmix spielt und 59 Prozent prognostizierten für die Zukunft eine weitere Bedeutungssteigerung der Instrumente der Live Kommunikation.<sup>59</sup> Dennoch sollen die Instrumente der klassischen Kommunikation im Kommunikationsmix nicht vernachlässigt werden, denn heutzutage ist es wichtiger denn je ein integriertes Kommunikationskonzept zu haben, um ein einheitliches und widerspruchsfreies Unternehmensbild nach innen und nach außen zu vermitteln. Dabei sollen Unternehmen lediglich ihre Kommunikationsinstrumente neu auswerten.

Es ist anzumerken, dass bisher die Rolle des Webs 2.0 nicht Teil der Betrachtungen ist, um die Übersichtlichkeit der Arbeit zu gewährleisten. Jedoch übt die steigende Bedeutung des Webs 2.0 einen erheblichen Einfluss auf den Paradigmenwechsel der Unternehmenskommunikation aus. Demgemäß soll der Stellenwert der Live Kommunikation im Zeitalter des Webs 2.0 behandelt werden.

### **3.4 Stellenwert der Live Kommunikation im Zeitalter des Webs 2.0**

Mit der Entwicklung der Web 2.0 Technologien wurde das Web zu einem „Mitmachmedium“. Jeder Nutzer kann Sender und Empfänger gleichzeitig sein, sie können ohne großen Aufwand u.a. in Sozialen Netzwerken und Online Communities

---

<sup>58</sup> vgl. Vok Dams o.J., S.14-15

<sup>59</sup> vgl. Vok Dams o.J., S.10-11

(Siehe Kap. 2.3.1, 2.3.2) Inhalte selber erstellen, teilen und sich miteinander vernetzen. Dabei können Informationen in Sekundenschnelle verbreitet werden und eine weltweite Reichweite erzielen. Die Informationen stammen nicht mehr aus einem Medienmonopol, sondern die Nutzer bestimmen die Inhalte. Unternehmen verlieren dabei ihre Machtstellung und müssen ihre Kommunikationsstrategie neu erfinden, denn „*sie müssen lernen, die Zügel der Marketingkontrolle lockerzulassen und einen Teil der Wertschöpfung in die Hände der Konsumenten zu geben.*“<sup>60</sup> Solche Machtverschiebungen und Veränderungen wirken sich auch auf die Live Kommunikation aus, deshalb gilt es auch hier zu reagieren und Anpassungen vorzunehmen.

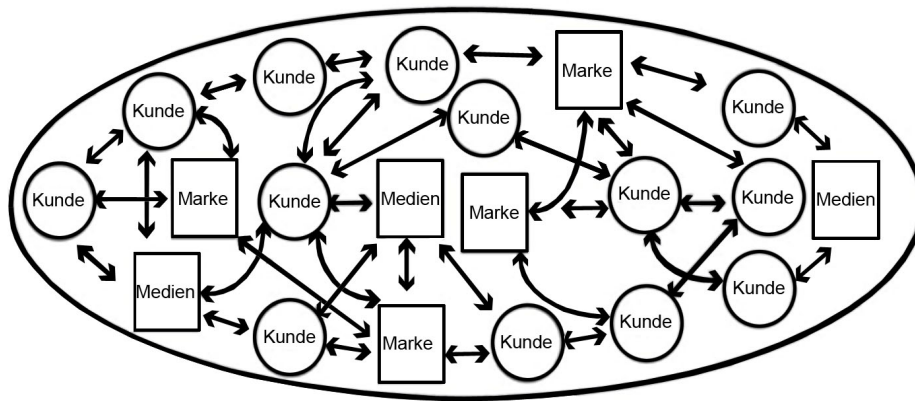


Abbildung 8: Das neue Kommunikationsmodell „many-to-many“.  
Quelle: Hartmann 2012, S.27 nach Uniplan.

Das neue Kommunikationsmodell „many-to-many“ eröffnet Unternehmen neue Möglichkeiten mit ihren Stakeholdern zu kommunizieren (vgl. Abb. 8). Durch den partizipativen Charakter des Webs 2.0 sind interne und externe Stakeholder in der Lage die Reputation und das Image eines Unternehmens aktiv mitzugestalten. Unternehmen bestimmen nicht mehr, ob sie als glaubwürdig betrachtet werden, sondern es sind glaubwürdige Institutionen und Konsumenten, die ein Unternehmen oder Produkte als glaubwürdig einstufen.<sup>61</sup> Ein sehr wichtiger Faktor ist hierbei die Transparenz, die das Web 2.0 ermöglicht hat.

Betrachtet man einige Zahlen, so lässt sich die Verankerung des Webs 2.0 als Kommunikationsinstrument beobachten und seine zunehmende Bedeutung feststellen. Laut einer Studie des Institutes für Live Marketing Vok Dams, waren bereits im Jahr 2010, 75 Prozent der Befragten Unternehmen im Web 2.0, hauptsächlich in

<sup>60</sup> Hartmann 2012, S.27

<sup>61</sup> vgl. Thorun in Otto-Group Trendstudie 2011, S.30

Sozialen Netzwerken, vertreten. Unternehmen haben mittlerweile auch den Einfluss erkannt, den das Web 2.0 auf die Unternehmenskommunikation ausübt. So schätzen insgesamt 57 Prozent der Befragten Unternehmen einen starken bis sehr starken Einfluss auf den Kommunikationsmix ein. In Folge prognostizierten 51 Prozent, dass das Web 2.0 als Kommunikationsinstrument stark an Bedeutung gewinnen wird (Siehe Abb. 9).<sup>62</sup>

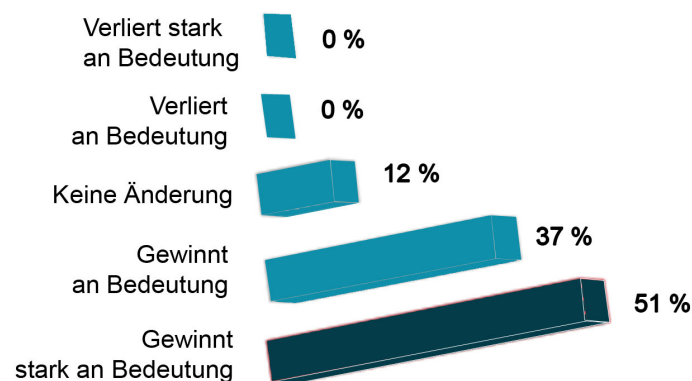


Abbildung 9: Prognose zur Entwicklung des Webs 2.0 als Kommunikationsinstrument.

\* Angaben in Prozent.

Quelle: in Anlehnung an Vok Dams 2010, S.15.

Über welchen Stellenwert verfügt die Live Kommunikation, in Zeiten, wo Menschen zunehmend in die digitale Welt eintauchen? Wird sie von Web 2.0 verdrängt? Die Antwort lautet nein, denn *„je technischer die Kommunikation wird, desto wichtiger wird der persönliche Dialog. Die Virtuelle Kommunikation und Live Kommunikation können sich in symbiotischer Weise vernetzen.“*<sup>63</sup>

So punktet die Live Kommunikation v.a. beim Vertrauensaufbau, denn sie ermöglicht den persönlichen Dialog mit den Konsumenten und verfügt über Mittel, die eine Marke oder ein Produkt erlebbar machen und gleichzeitig zur nachhaltigen Erinnerung an die Marke bzw. an das Produkt beitragen. Das Web 2.0 bietet hingegen Unternehmen viele Wege zu einem transparenten Dialogaufbau mit relevanten Stakeholdern, wie bspw. durch die Bildung von Communities. Darüber hinaus verfügt das

<sup>62</sup> vgl. Vok Dams 2010, S.12-15

<sup>63</sup> Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.9

Web 2.0 über eine große und weltweite Reichweite, die mit geringen Kosten verbunden ist (vgl. Abb. 10).

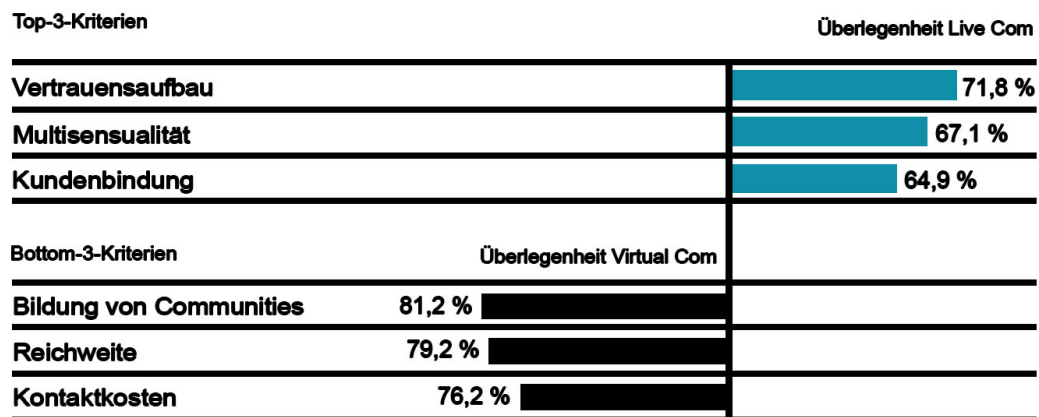


Abbildung 10: Leistungsprofil der Live und Virtual Kommunikation.

\* Angaben in Prozent.

Quelle: in Anlehnung an Hartman 2012, S.29 nach Uniplan.

Die Symbiose zwischen Live und Virtual Kommunikation ermöglicht Unternehmen einen kontinuierlichen und nachhaltigen Kundendialog zu führen, der über den eigentlichen Zeitrahmen eines Events hinausgeht. Denn dank der Web 2.0-Technologien kann der Dialog mit den Konsumenten bereits im Eventvorfeld, auf sozialen Plattformen, wie Facebook, Twitter, Blogs etc. initiiert werden. Eventinformationen werden sich dabei rasant durch die Vernetzung der Nutzer im Netz verbreiten. Somit erhöht sich die Reichweite eines Events sehr schnell und ohne großen Aufwand. Außerdem können die Nutzer bei der aktiven Beteiligung im Eventvorfeld, in die Vorplanung des Events miteinbezogen werden, was zu einem frühzeitigen Erkennen von spezifischen Wünschen oder Ansprüchen der Konsumenten an das Event führen kann. Dabei haben Unternehmen die Chance das Event noch an die Wünsche der Konsumenten anzupassen. Im Eventhauptfeld, also während des eigentlichen Events kann die Verschmelzung beider Instrumente zu der Erreichung abwesender Konsumenten beitragen, die durch Live-Streaming über Internet, an dem Event teilhaben können. Im Eventnachfeld besteht die Herausforderung darin, den initiierten Dialog fortzuführen und zu pflegen. Dies kann auch auf sozialen Plattformen erfolgen, bspw. durch verschiedene Aktivitäten wie das Hochladen von Videos oder Fotos des Events.

Es lässt sich also zusammenfassen, dass die steigende Bedeutung des Webs 2.0 gleichzeitig eine Aufwertung der Live Kommunikation verursacht. Menschen gestalten zwar ihr Leben zunehmend online, aber genau deshalb bekommen die

persönlichen Begegnungen einen besonderen Charakter für die Menschen. Live Kommunikation soll dabei die Möglichkeiten des Webs 2.0 auf intelligente Art und Weise nutzen, um ihr Wirkungspotenzial zu erweitern und somit dem Verlangen der Konsumenten nach mehr Transparenz und einem Dialog gerecht zu werden. Hierbei kommt dem Web 2.0 eine unterstützende Funktion für die Live Kommunikation zu, denn es gibt keine Technologien, die über die Bedeutung eines persönlichen Kontaktes hinausgehen. Sie können die Begegnungen mit Besonderheiten ergänzen aber nicht ersetzen, noch weniger heutzutage, in Zeiten, in denen die Konsumenten eine Marke emotional und nah erleben möchten. Entscheidend ist für die Unternehmenskommunikation die Stärken der beiden Instrumente so zu verbinden, um als Ergebnis ein optimales Eventkonzept zu erhalten, welches durch ein Ereignis, den nachhaltigen Dialog- und Vertrauensaufbau bei den Konsumenten ermöglicht und somit die Kundenbindung fördert. An dieser Stelle kann also festgehalten werden, dass Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden.

Allerdings ist anzumerken, dass ein integriertes Kommunikationskonzept immer noch unerlässlich ist, denn nur Unternehmen mit einer klaren und einheitlichen Identität, die sich sowohl intern als auch extern wiederfindet, werden auch in der Zukunft erfolgreich sein. Dies erfordert dennoch, wie bereits erwähnt, eine neue Auswertung der Kommunikationsinstrumente.

## **4 Corporate Social Responsibility (CSR) und Unternehmenskommunikation**

Nachdem die Möglichkeiten der Live Kommunikation gegenüber der klassischen Kommunikation und ihr Stellenwert für die Unternehmenskommunikation, im Zeitalter des Webs 2.0, festgelegt wurden, soll in diesem Kapitel tiefer auf die Corporate Social Responsibility eingegangen werden, um die Notwendigkeit eines integrierten CSR-Konzepts als Reaktion auf gesellschaftliche Ansprüche darzustellen, sowie auch die entscheidende Rolle, welche die Unternehmenskommunikation für den Erfolg von CSR spielt, zu verstehen. Aus diesem Grund wird auf die strategische und operative Ebene der CSR-Kommunikation eingegangen. Anschließend werden die Wettbewerbsvorteile eines integrierten CSR-Konzepts zusammengefasst. Dies hat zum Ziel im Weiteren eingehend untersuchen zu können, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

### **4.1 CSR als integriertes Konzept**

Die Erwartungen an Unternehmen sind heute deutlich höher als in der Vergangenheit. Als Ursache dafür können folgende Aspekte genannt werden: die großen Schäden, die das rapide Wachstum der Wirtschaft aufgrund der Globalisierung, der Umwelt und der Gesellschaft zugefügt hat. Dazu gehören der Klima- und der demografische Wandel, sowie auch der Wertewandel der Gesellschaft, welcher eine starke Ausprägung von Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein bei den Konsumenten aufweist. Darüber hinaus hat auch das Web 2.0, durch seinen partizipativen Charakter, zu mehr Beteiligung der Stakeholder zu dem unternehmerischen Geschehen beigetragen. Dies führt zu einem erheblichen Einfluss seitens Stakeholdern auf das Unternehmen und zwingt Unternehmen zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung (vgl. Abb. 11). Dabei haben Unternehmen nicht mehr nur ihren Business Case, sondern auch ihren Social Case und Natural Case zu beachten (Siehe Kap. 2.2).

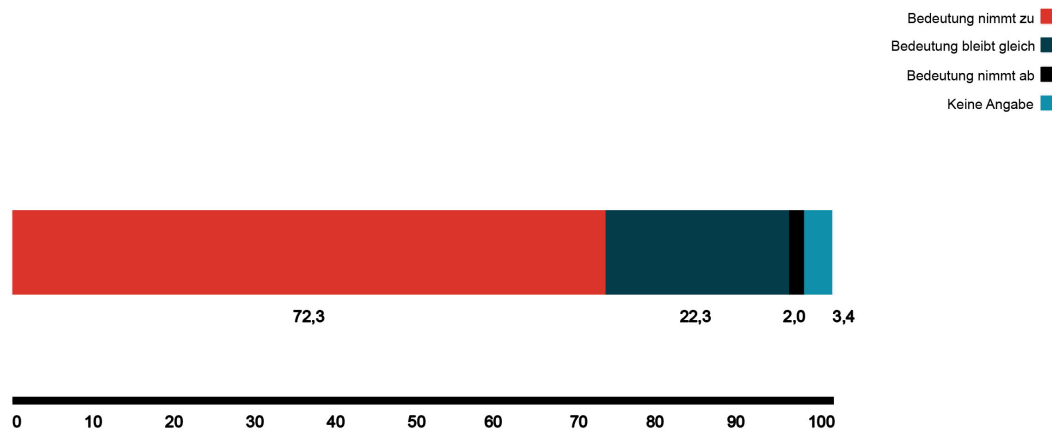


Abbildung 11: Zukünftige Entwicklung von CSR.

\*Angaben in Prozent.

Quelle: in Anlehnung an BBDO Live 2010, S.35.

Für sehr lange Zeit wurden ökonomische und ökologische Leistung als entgegengesetzt angesehen. Es ging nämlich um „entweder-oder“. Dies erklärt auch warum „[...] Unternehmen von der Gesellschaft größtenteils noch als Teil des Problems und nicht als Teil der Lösung wahrgenommen werden.“<sup>64</sup> Dies hat sich in den letzten Jahren aber grundlegend verändert, v.a. aufgrund des Wertewandels der Gesellschaft, der weit über einen reinen Materialismus hinausgeht. Vielmehr gewinnen dabei ethische Werte, wie Verantwortung und Nachhaltigkeit, an Bedeutung und werden zum Wettbewerbsvorteil für Unternehmen (Siehe Kap. 3.2.1). Es geht heute nämlich um „sowohl-als auch“ anders ausgedrückt „[...] Gewinnstreben, die ethische Werte voranbringen.“<sup>65</sup> Dies ist natürlich einfacher gesagt als getan, viele Unternehmen geraten aufgrund der falschen Gewichtung zwischen Gewinnerzielung und Moral auf den sogenannten „Greenwashing“ welches bedeutet, dass Unternehmen mit einzelnen Maßnahmen gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen versuchen, was aber keinem integrierten Konzept in der unternehmerischen Tätigkeit entspricht. Dabei ist ein deutliches Scheitern des Unternehmens, bei dem Versuch seine drei Cases gleichermaßen anzustreben, zu beobachten und es kann zu einem irreparablen Imageschaden führen.

<sup>64</sup> Bernd Lorenz 2010, S.18

<sup>65</sup> Bernd Lorenz 2010, S.23

Vor diesem Hintergrund lässt sich die Notwendigkeit der Implementierung eines integrierten CSR-Konzepts erkennen, d.h., CSR im täglichen Geschäft zu betreiben und dementsprechend weiterzuentwickeln.<sup>66</sup>

Dies setzt von Unternehmen voraus, ein eigenes CSR-Konzept zu erarbeiten, welches mit der Corporate Identity (CI) des Unternehmens und deren Bestandteilen: Unternehmensimage, -philosophie und -kultur übereinstimmen soll. Als Struktur für ein solches Konzept, welches die nachhaltige Entwicklung gewährleistet, dient das Drei-Säulen-Modell (Siehe Kap. 2.2), wonach ökologische, ökonomische und soziale Zielsetzungen möglichst egalitär angestrebt werden sollen. Darüber hinaus findet die Integration des CSR-Konzepts in die Kernstrategie des Unternehmens statt. Dies sichert die Glaubwürdigkeit des CSR-Engagements eines Unternehmens und verringert die Risiken in das Greenwashing zu geraten. Außerdem wird nur mit einem integrierten CSR-Konzept die Investition für die Implementierung von CSR wirklich auch in der Zukunft rentabel sein (ROI) (vgl. Abb. 12).<sup>67</sup>

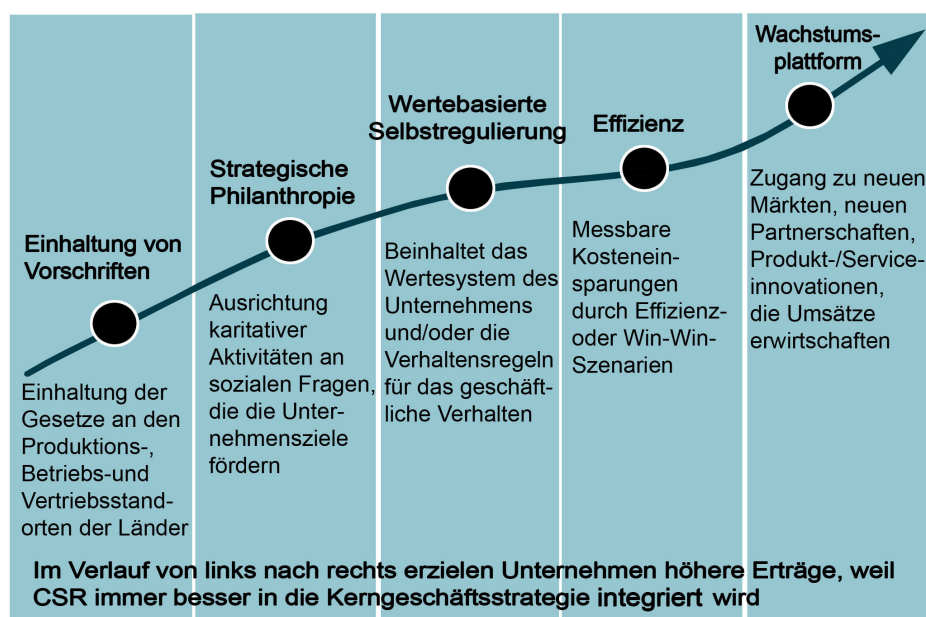


Abbildung 12: Die CSR-Wertschöpfungskurve: ein Wechsel von Kosten zu Erträgen.  
Quelle: in Anlehnung an IBM Institute for Business Value o.J..

Die Implementierung eines CSR-Konzepts erfordert auch eine integrierte CSR-Kommunikation, denn CSR ohne Kommunikation kann sich nicht ganzheitlich

<sup>66</sup> vgl. Rohm 2010, S.95

<sup>67</sup> vgl. Bernd Lorenz 2010, S.24



entfalten. Die CSR-Kommunikation ist verantwortlich für die glaubwürdige Vermittlung des CSR-Engagements eines Unternehmens, sowie auch für die Herstellung von Interaktion und Dialog mit unternehmensinternen Gruppen und der Gesellschaft. Das Ziel ist die Generierung von Akzeptanz und besserer gesellschaftlicher Reputation, durch Investitionen in die Gesellschaft und schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen, um am Ende auch einen wirtschaftlichen Erfolg erzielen zu können. Daher ist Transparenz und wie glaubwürdig ein Unternehmen die Verantwortung in seine Gesamtkommunikation integriert, Voraussetzung für eine erfolgreiche CSR-Kommunikation. Daran wird letztendlich der Erfolg einer nachhaltigen Entwicklung unter Berücksichtigung der drei Cases gemessen.

In Folge hat die CSR-Kommunikation sich die notwendigen und relevanten nachhaltigkeitsbezogenen Informationen zu beschaffen und zu bewerten, um das ökologische und soziale Engagement des Unternehmens kommunizieren zu können.<sup>68</sup> Hiernach soll eine integrierte CSR-Kommunikation auf einer strategischen und operativen Ebene zu finden sein. Aus Übersichtlichkeitsgründen werden beide Ebenen folgendermaßen in getrennten Gliederungspunkten behandelt.

## **4.2 Strategische Ebene der CSR-Kommunikation**

Bei der strategischen Ebene geht es um den eigentlichen Kern von CSR, nämlich die Schaffung von Interaktion und den Dialogaufbau mit den Stakeholdern, basierend auf der rechtzeitigen Erkennung relevanter Themengebiete („Issues“) für das Unternehmensumfeld. Hierbei ist das Ziel, mögliche zukünftige Handlungsfelder für das Unternehmen aufzuzeigen und bestehende CSR-Strategien bzw. Maßnahmen durch die Einflussnahme der Stakeholder kontinuierlich zu verbessern.

### **4.2.1 Stakeholder-Dialog**

Der Stakeholder-Dialog entspricht einer Schnittstelle zwischen dem Unternehmen und dem Interesse und den Ansprüchen der Gesellschaft, die durch die Stakeholder vertreten werden.<sup>69</sup> Aus diesem Grund können als Stakeholder alle Individuen oder Gruppen bezeichnet werden, die Einfluss auf die unternehmerische Tätigkeit ausüben oder davon betroffen sind.

---

<sup>68</sup> vgl. Brugger 2010, S.169

<sup>69</sup> vgl. Bernd Lorenz 2010, S.121

Die CSR-Kommunikation soll sich deshalb auf alle relevanten Stakeholder eines Unternehmens richten, die sich drei Gruppen zuordnen lassen:<sup>70</sup>

- 1) *Stakeholder der Organisation (interne)*: bspw. Arbeitnehmer, Anteilseigner, Eigentümer und Management .
- 2) *Stakeholder der Gesellschaft (externe)*: bspw. Umweltorganisationen, Regierung, Regulatoren, Bevölkerung, Nongovernmental Organisations.
- 3) *Ökonomische Stakeholder*: bspw. Kunden, Anteilseigner und Lieferanten. Hierbei handelt es sich um eine Schnittstelle zwischen den externen und internen Stakeholdern. Denn bspw. ein Mitarbeiter kann gleichzeitig Kunde sein.

Hinsichtlich der verschiedenen Anspruchsgruppen eines Unternehmens hat die CSR-Kommunikation einen langfristigen Dialog über nachhaltigkeitsbezogene Fragen aufzubauen, um seine CSR-Strategien und Handlungen nach den Ansprüchen der Stakeholder transparent und kontinuierlich anpassen und weiterentwickeln zu können (vgl. Abb. 13). Es soll allerdings verdeutlicht werden, dass es aufgrund der zahlreichen und teilweise verschiedenen Ansprüche der Stakeholder unmöglich ist jede einzelne Forderung zu berücksichtigen. Es geht aber darum, die Ansprüche, Meinungen und Vorschläge der Stakeholder anzuhören und daraus möglichst transparente Handlungen des Unternehmens abzuleiten.



Abbildung 13: Stakeholder der Unternehmen und ihre Informationsinteressen.

Quelle: Clausen/Loew/Klauffke et al. 2001, S.13.

<sup>70</sup> vgl. Rohm 2010, S.27

## 4.2.2 Issues-Management

Die erfolgreiche Umsetzung des Stakeholder-Dialogs benötigt das sogenannte „Issues-Management“. Es geht in erste Linie um die rechtzeitige Erkennung und Analyse relevanter Themengebiete („Issues“) für das Unternehmensumfeld. Denn *„wer ein Thema entdeckt und es schneller und besser „spielt“ als der andere, gewinnt [...]“*<sup>71</sup> Dadurch ist ein Unternehmen in der Lage, relevante nachhaltigkeitsbezogene Themen zu erfassen und dementsprechend zu kommunizieren. Dies dient zur Risikenminimierung und Chancenerkennung, die dann zur Imageoptimierung genutzt werden können.

Vor diesem Hintergrund lässt sich sagen, dass eine glaubwürdige CSR-Kommunikation ein wechselseitiges Beziehungsverhalten zwischen Stakeholdern und Unternehmen, sowie auch ein strategisches Issues-Management erfordert. Allerdings soll CSR nicht nur in Gesprächen und Dialogen bleiben, sondern in wahre Taten umgesetzt werden.

## 4.3 Operative Ebene der CSR-Kommunikation

Es handelt sich auf der operativen Ebene um die interne und externe Kommunikation von CSR. Hierbei wird deutlich, dass CSR als Teil der Unternehmenskommunikation zu betrachten ist, da wie bereits erwähnt das CSR-Konzept mit der Corporate Identity (CI) des Unternehmens übereinstimmen soll. Es soll also das Unternehmensimage, die -philosophie und die -kultur widerspiegeln, um die gewünschte Glaubwürdigkeit bei internen und externen Stakeholdern zu gewährleisten. Deshalb soll ein CSR-Konzept zuerst innerhalb des Unternehmens verankert sein und erst dann kann es erfolgreich und glaubwürdig nach außen vermittelt werden.

### 4.3.1 Interne Kommunikation

Die Implementierung von CSR setzt also die Einbindung des Vorstands und aller Mitarbeiter in die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens voraus. Ohne das kann noch nicht von einem integrierten CSR-Konzept die Rede sein. Denn erst, wenn die Mitarbeiter die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens und die

---

<sup>71</sup> Stravrou 2011, <http://blog.wiko.cc/2011/11/issues-management-das-paradigma-strategischer-unternehmenskommunikation-teil-2/> abgerufen am 02.08.2012

damit angestrebten Zielsetzungen verstehen, können sie sich auch damit identifizieren und das CSR-Engagement des Unternehmens nach außen glaubwürdig kommunizieren und umsetzen. Letztendlich sind Mitarbeiter entscheidende Stakeholder, die nicht nur intern agieren sondern auch über einen externen Einfluss auf das Unternehmen verfügen. Deshalb ist es sinnvoll bei der internen Kommunikation die Mitarbeiter bei der Entscheidungsfindung einzubeziehen. Eine solche partizipative Unternehmensführung ermöglicht es, dass Mitarbeiter eigene Beiträge zu der Konzeption eines CSR-Konzepts leisten, wodurch eine starke Identifikation mit dem Unternehmen entsteht, die in eine höhere Motivation und in ein besseres Arbeitsklima mündet. Dabei erhöht sich die Mitarbeiterbindung und steigt die Innovationskraft eines Unternehmens. Ebenso werden Diskrepanzen zwischen möglichen Absichten des Unternehmens und den Erwartungen der Mitarbeiter vermieden. Stephen Harvey Director of People an Culture Microsoft Ltd. bringt es folgendermaßen zum Ausdruck: *„employees are one of our strongest assets and by giving them the opportunity to do what they do best everyday our employees feel engaged and fulfilled in their roles. Our vision is to create an environment where great people can do their best work and realize their potential.“*<sup>72</sup> Allerdings setzt der Erfolg einer internen CSR-Kommunikation einen abteilungsübergreifenden Austausch von Nachhaltigkeitsinformationen voraus, der vom Vorstand gewährleistet werden soll.<sup>73</sup>

### 4.3.2 Externe Kommunikation

Die Hauptaufgabe bei der externen Kommunikation ist die Vermittlung und Bekanntgabe der gesellschaftlichen Verantwortung eines Unternehmens gegenüber der Öffentlichkeit und relevanter externer Stakeholder, mit dem Ziel sich als vertrauenswürdiges Unternehmen im Wettbewerb zu positionieren.<sup>74</sup> Die Herausforderung besteht darin, die Informationen und Handlungen des Unternehmens glaubwürdig und transparent zu vermitteln, denn es geht darum, die Stakeholder von dem CSR-Engagement des Unternehmens zu überzeugen und es nicht nur zu präsentieren. Entscheidend ist dabei ein stimmiges Bild des CSR-Konzepts mit der Unternehmensidentität zu schaffen, d.h., alle Handlungen des Unternehmens, sowohl intern als auch extern, sollen auch dem CSR-Konzept entsprechen.

---

<sup>72</sup> Stephen Harvey in Arthur D. Little 2003, S.6

<sup>73</sup> vgl. Brugger 2010, S.178

<sup>74</sup> vgl. Lin-Hi/Müller 2012, S.195

Es wurden bereits die verschiedenen Aufgaben bzw. Herausforderungen der CSR-Kommunikation auf der strategischen und auf der operativen Ebene dargestellt. Es konnte dabei die Erkenntnis gewonnen werden, dass sie nicht von der Gesamtkommunikation isoliert zu betrachten sind, vielmehr soll CSR-Kommunikation bei allen Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens mit inbegriffen sein und sich von den verschiedenen klassischen Kommunikationsinstrumente bedienen (vgl. Abb. 14).<sup>75</sup> Dabei kommen auch spezifische CSR-Instrumente wie bspw. der CSR-Bericht und Social Campaigning zum Einsatz, um das CSR-Konzept vollständig zu integrieren und glaubwürdig zu kommunizieren, denn es wird sich zuerst in dem Unternehmen etablieren und erst dann nach außen kommuniziert.

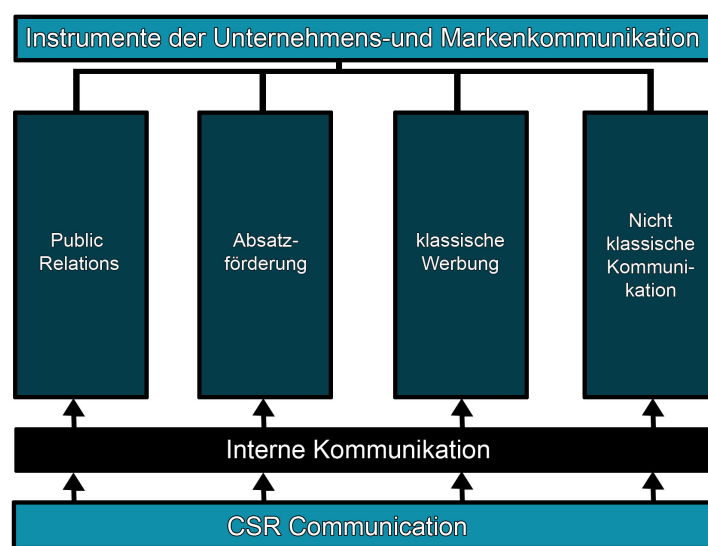


Abbildung 14: Integration der CSR-Kommunikation in die Unternehmens- und Markenkommunikation.  
Quelle: in Anlehnung an Bernd Lorenz 2010, S.57.

#### 4.4 Wettbewerbsvorteile eines integrierten CSR-Konzepts

Fasst man die Wettbewerbsvorteile eines integrierten CSR-Konzepts zusammen, so ermöglicht CSR v.a. eine Verbesserung des Unternehmensimages und Risikomanagements. Darüber hinaus verbessert sich die Reputation eines Unternehmens, dies führt einerseits zur Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, Innovationskraft und an-

<sup>75</sup> vgl. Bernd Lorenz 2010, S.55

derseits zur Kundenbindung. Ebenso können Unternehmen neue Märkte erschließen, durch neue Produkte oder Dienstleistungen, die bspw. für die LOHAS geeignet sind und dabei neue Kunden gewinnen.<sup>76</sup> Die aufgeführten Vorteile, wirken sich letztendlich auf den Business Case aus, unabhängig davon, ob eine CSR-Maßnahme für den Social oder Natural Case durchgeführt wurde. So fördert bspw. ein integriertes CSR-Konzept die finanzielle Leistung eines Unternehmens durch bessere Beziehungen mit den Anteilseignern (Social Case), sowie auch durch Einsparungen bei Rohstoffen und Energieverbrauch (Natural Case). Jedoch ist anzumerken, dass es bisher keinen signifikanten Beweis dafür gibt, dass CSR wirklich einen Beitrag zur finanziellen Leistungsfähigkeit eines Unternehmers beiträgt. Negativ wirkt es sich aber nicht aus.

Zum Schluss und wie bereits im Verlauf dieses Kapitels behandelt, hängt der Erfolg eines CSR-Konzepts u.a. von der CSR-Kommunikation ab. Nach dieser Annahme lässt sich auf allen Entwicklungsstufen eines CSR-Konzepts die Notwendigkeit des Dialogsaufbaus und der Interaktion zwischen Unternehmen und Stakeholdern erkennen. Es gilt heute nämlich ein offenes System zu haben, d.h. Unternehmen haben den Stakeholdern Einblicke in die Wertschöpfungskette zu gewähren, was wiederum die Bedeutung von Transparenz für CSR unterstreicht. Es besteht bei der CSR-Kommunikation ein hoher Bedarf an partizipativen Kommunikationsinstrumenten, die nicht nur durch das Unternehmen gesteuert werden, sondern auch durch die Konsumenten und relevanten Stakeholder, wodurch der Dialogaufbau ermöglicht wird. Solche Dialogplattformen ermöglichen Unternehmen u.a. eine Erweiterung ihrer Handlungsfelder und das Finden neuer Kooperationspartner, um ihr CSR-Engagement besser zu positionieren. Entsprechend dieser Kriterien und nachdem im vorherigen Kapitel die Möglichkeiten der Live Kommunikation gegenüber der klassischen Kommunikation und ihr Stellenwert im Zeitalter des Webs 2.0, als eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente, nachgewiesen worden sind, eignet sich eine Analyse von Events als Plattform für CSR, anhand der drei Cases des Drei-Säulen-Modells, durchzuführen.

---

<sup>76</sup> vgl. Loew/Clausen 2010, S.9

## **5 CSR erlebbar machen**

Das fünfte Kapitel dient dazu, die im Verlauf der Arbeit gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse über Events auf die CSR-Kommunikation zu übertragen und als Beweisführung in einen Praxisbezug zu bringen. Darüber hinaus soll festgestellt werden, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

Dafür wird kurz auf Events als Plattform für CSR eingegangen und darauffolgend die methodische Vorgehensweise und Zielsetzung der Analyse beschrieben. Anschließend erfolgt eine Zusammenfassung der Analyseergebnisse und eine kurze Erklärung des Erfolgscontrollings von Events.

### **5.1 Events al Plattform für CSR**

CSR soll nicht nur kommuniziert, sondern auch umgesetzt werden. Worten sollen Fakten folgen, um tatsächlich einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten zu können. Daher bieten sich Events im Rahmen eines integrierten CSR-Konzepts nicht nur als Plattform für den Dialogaufbau zwischen Unternehmen und Stakeholdern sondern auch für die gleichzeitige Umsetzung von CSR-Maßnahmen an. Denn im Rahmen eines CSR-Events können die Teilnehmer sich aktiv einbringen und konkrete ökologische und soziale Ziele erreichen. Es kann also vermutet werden, dass Events auch im Rahmen der CSR-Kommunikation eine entscheidende Rolle spielen und einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

Deswegen eignet es sich an dieser Stelle, die gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse über Events als eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden, auf die CSR-Kommunikation zu übertragen und als Beweisführung in einen Praxisbezug zu bringen.

#### **5.1.1 Methodische Vorgehensweise der Analyse**

Für die Analyse wird eine qualitative Vorgehensweise ausgewählt, weil die Wirkungen beider Themengebiete sowohl Events, als auch CSR, nur schwer quantitativ zu ermitteln sind. Außerdem ist CSR, ein noch weitestgehend unerforschtes Gebiet. Demnach ermöglicht eine qualitative Analyse eine ausführliche Beschreibung der Fallstudien, wodurch Interpretationen und Zusammenhänge abgeleitet werden kön-

nen. Als Struktur der Analyse eignet es sich das Drei-Säulen-Modell zu verwenden, um eine ganzheitliche Betrachtung der nachhaltigen Entwicklung zu gewährleisten. In dem Sinne findet eine Berücksichtigung des Natural, Social und Business Cases einer nachhaltigen Entwicklung statt (Siehe Kap. 2.2). Dabei werden die Wettbewerbsvorteile eines integrierten CSR-Konzepts (Siehe Kap. 4.4) jeweils in einen Case eingeordnet. Hierbei soll verdeutlicht werden, dass zwischen den drei Cases durchaus Interdependenzen bestehen und deshalb sind die Wettbewerbsvorteile nicht unbedingt unabhängig voneinander. Darüber hinaus werden lediglich diejenigen Wettbewerbsvorteile aufgeführt, welche für die vorliegende Arbeit von Relevanz sind. Dies ermöglicht neben einer übersichtlichen Darstellung der einzelnen Cases des Drei-Säulen-Modells auch die Verwendung der Wettbewerbsvorteile als Maßstab für die Auswahl der drei Fallstudien. Aus dieser Art und Weise werden Fallbeispiele ausgewählt, welche die beschriebenen Wettbewerbsvorteile dem Unternehmen zumindest Teilweise erbringen. Ein weiteres Kriterium für die Auswahl der Fallstudien war die Berücksichtigung der drei Stakeholder Gruppen (Siehe Kap. 4.2.1), um eine ausgewogene und umfassende Analyse zu ermöglichen (Siehe Abb.15).



Abbildung 15: Grafische Darstellung der Analyse der Fallstudien anhand des Drei-Säulen-Modells.  
Quelle: Eigene Erstellung.



Ziel der Analyse ist neben der Beweisführung der gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse über Events, im Rahmen der CSR-Kommunikation, auch die Feststellung, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

Aus diesem Grund sollen folgende Kriterien, die für die Unternehmenskommunikation als entscheidend erwiesen worden sind, sowie Events, die diese offenbar erfüllen können, in die Analyse einfließen:

- *Dialogaufbau/Interaktion:* Können die Beteiligten einen langfristigen Nutzen aus dem Event ziehen?
- *Glaubwürdigkeit:* Entspricht das Event der CI des Unternehmens? Wurde das Event im Rahmen eines integrierten CSR-Konzepts durchgeführt?
- *Transparenz:* Stand genügend Information für die Beteiligten vor und nach dem Event zur Verfügung? Wurde der Dialog auch nach dem Event gepflegt und weiter geführt?
- *Vertrauensgewinn:* Erfüllte das Event die Kriterien Glaubwürdigkeit und Transparenz?

Zusätzlich und zur Überprüfung, ob Events als Plattform für CSR einen nachhaltigen Beitrag leisten können, werden folgende Fragestellungen geltend. Diese sind jeweils in eine Fallstudie einzuordnen:

- *Business Case:* Hat das Event neben einem positiven wirtschaftlichen Ergebnis für das Unternehmen auch einen Beitrag zu CSR geleistet?
- *Natural Case:* Leistet das Event einen Beitrag zum Schutz des Ökosystems und zur Verbesserung ökologischer Verfahren?
- *Social Case:* Hat das Event einen Mehrwert für die Gesellschaft bzw. für das Humankapital?

Im Folgenden wird auf die einzelnen Fallstudien eingegangen. Es gilt in den drei Fällen zu überprüfen, inwieweit die Events die oben beschriebenen Kriterien der Unternehmenskommunikation erfüllen, sowie auch die jeweilige geltende Fragestellung bezüglich des zu leistenden nachhaltigen Beitrages zu beantworten.

## 5.1.2 Event im Bereich Business Case: Coca-Cola Weihnachtstour 2011

Die Coca-Cola Weihnachtstour 2011 verfolgt in erster Linie ökonomische Zielsetzungen, nämlich die Verkaufsförderung von Coca-Cola in der Winterzeit und sie richtet sich v.a. an ökonomische Stakeholder. Darüber hinaus bietet sie sich auch als Plattform für CSR-Maßnahmen des Konzerns an und erfüllt die Auswahlkriterien für die Analyse (Siehe Abb.15). Infolgedessen wird die Coca-Cola Weihnachtstour 2011 im Bereich Business Case analysiert. Es gilt anhand der Fallstudie folgende Fragestellung zu beantworten:

*Hat das Event neben einem positiven wirtschaftlichen Ergebnis für das Unternehmen auch einen Beitrag zu CSR geleistet?*

### Einblick in das Unternehmen

Die Geschichte von Coca-Cola ist auf das Jahr 1886 in Atlanta zurückzuführen, als der Arzt John S. Pemberton bei einem Experiment Coca-Cola erfand. Sechs Jahre später (1892) wurde von Asa G. Candler „The Coca-Cola Company“ gegründet und Coca-Cola ist heute eine der bekanntesten Marken der Welt, die in über 200 Länder zu genießen ist und rund 500 Marken und 300 verschiedene Produkte umfasst. In Deutschland gibt es Coca-Cola seit über 80 Jahren und das Unternehmen bietet eine Produktpalette von ca. 70 Erfrischungsgetränken und beschäftigt ca. 12.000 Mitarbeiter.

Die Mission von Coca-Cola ist „[...] Menschen erfrischen, optimistische Momente vermitteln, Werte schaffen und so einen Unterschied machen.“<sup>77</sup> Nach diesem Motto verfolgt Coca-Cola ein nachhaltiges und verantwortungsvolles Wirtschaften, welches Bestandteil seiner Unternehmensstrategie ist. Mit der Strategie „Lebe die Zukunft“ definiert Coca-Cola sieben Bereiche seines nachhaltigen Handels, nämlich: Arbeitsplatz, Klimaschutz, Verpackung, Wasser, Produkt, Aktiver Lebensstil und Gesellschaft. Jeder einzelne Bereich verfügt über spezifische Zielsetzungen und Maßnahmen, die dazu beitragen sollen, die Bedürfnisse der Kunden und Verbraucher zu erkennen und zu befriedigen sowie auch den schonenden Umgang mit den

---

<sup>77</sup> Coca-Cola Deutschland/Imagebroschüre 2010, S.3

natürlichen Ressourcen zu fördern und nicht zuletzt verantwortungsvoll gegenüber relevanten Stakeholdern zu agieren.<sup>78</sup>

### **Die Coca-Cola Weihnachtstour**

Coca-Cola hat es in vorbildlicher Weise geschafft, mit seiner Weihnachtstour, ein Event zu generieren, das zu dem gesamten Kommunikationskonzept des Konzerns passt und es auch ohne großen Aufwand als Plattform für CSR-Maßnahmen in Verbindung gebracht werden kann. Die Idee der Coca-Cola Weihnachtstour hat ihren Ursprung in einem amerikanischen Werbespot von Coca-Cola, in welchem die Weihnachtstrucks zum ersten Mal zu sehen waren. Das Ziel des Spots war die amerikanische Weihnachtszeit in Verbindung mit Coca-Cola zu bringen und somit den Verkauf des Getränkes auch im Winter zu fördern. Dies ist der Marke sehr gut gelungen und sie hat einen Durchbruch erlangt als der fiktive Werbespot greifbar und real für die Konsumenten wurde und sie die Marke auch im Winter mit der Coca-Cola Weihnachtstour emotional erleben konnten. Die Coca-Cola Weihnachtstour mit ihren leuchtenden Trucks durchquerte zum ersten Mal das deutsche Land im Jahr 1997 und schaffte es bei ihren verschiedenen Stopps in Gemeinden und Städten rund eine Millionen Menschen zu begeistern.<sup>79</sup> Heutzutage gehört die Coca-Cola Weihnachtstour einfach zur Weihnachtszeit. Dabei bleibt die Weihnachtstour ihrem anfänglichen Konzept treu: Weihnachtstrucks, Santa Claus, Coca-Cola und der Coca-Cola Weihnachtssong gehören zum Grundkonzept des Events. Es ändert sich nur das jährliche Tour-Motto, das Eventprogramm und die Tourstopps entwickeln sich weiter, um die Unterhaltung der Teilnehmern kontinuierlich zu verbessern und sich an die neuen Ansprüche und Herausforderungen der Gesellschaft und des Marktes anzupassen. So begann Coca-Cola bspw. vor einigen Jahren die Weihnachtstour auch als Plattform für sein CSR-Engagement zu verwenden und setzte sich dabei für Charity-Initiativen ein und sammelte Spenden für Kinder in Not. Allerdings lässt sich erst im Jahr 2009 ein integriertes CSR-Engagement von Coca-Cola auf der Weihnachtstour wiederfinden, welches neben den Charity-Aktionen auch über umweltgerechte Trucks<sup>80</sup> verfügte. Außerdem ermöglichte Coca-Cola die Ein-

---

<sup>78</sup> vgl. Coca-Cola Deutschland 2008, <http://www.coca-cola-gmbh.de/nachhaltigkeit/index.html> abgerufen am 9.08.2012

<sup>79</sup> vgl. Coca-Cola Deutschland/Mythos Coca-Cola/Die Coca-Cola Weihnachtstour 2009, S.2

<sup>80</sup> Umweltgerechte Coca-Cola Weihnachtstrucks: Freightliner FLD Conventional, schadstoffärmer als vergleichbare Trucks, mit integrierter geschlossenen Rußpartikelfiltersysteme mit einem Abscheidegrad von 99,9 Prozent. Verfügen über die grüne Plakette. (vgl. Coca-Cola Deutschland/Mythos Coca-Cola/Die Coca-Cola Weihnachtstour 2009, S.4)

bindung der Städte und Gemeinden bei der Programmgestaltung, dabei konnten die beteiligten Städte mit Hilfe von Coca-Cola ihren eigenen Beitrag zu dem großen Weihnachtsevent leisten und sich aktiv beteiligen, was den Stakeholder-Dialog förderte.<sup>81</sup>

Letztes Jahr lautete das Motto der Coca-Cola Weihnachtstour „Mission Weihnachtsfreude“ und war vom 26. November bis 15. Dezember in rund 60 deutschen Städten unterwegs. Bei jedem Tourstopp hatten die Besucher die Möglichkeit an einer Vielzahl von Aktionen teilzunehmen, exklusive Merchandising Artikel von Coca-Cola zu erwerben, Weihnachtsgeschenke bei Santa’s Werkstatt zu basteln oder einfach das Bühnenprogramm zu genießen, welches von jeder Gemeinde oder Stadt individuell gestaltet wurde. Die Weihnachtstour 2011 bezweckte nicht nur Freude zu erleben, sondern diese auch zu teilen. Mit dem Aufruf „werde Teil der Mission Weihnachtsfreude“ forderte Coca-Cola im Rahmen seiner Tour alle Menschen auf, bei dieser Mission zu helfen und ein Stück Freude an bedürftige Kinder von BILD e.V. „Ein Herz für Kinder“ zu schenken. Dafür hatten die Menschen drei Möglichkeiten sich an der Aktion zu beteiligen, entweder direkt vor Ort in Santa’s Weihnachtsgrußbox ein Lied zu singen oder ein Foto von sich zu machen und es danach online als Weihnachtgruß an Freunde senden. Die zweite Möglichkeit bestand darin, einen virtuellen Gruß in Form von Schneekugeln auf coke.de zu versenden und die dritte Möglichkeit war die Codes der Coca-Cola Aktions-Flaschen auf der Homepage einzugeben. Für jeden gesendeten Weihnachtsgruß spendete Coca-Cola ein Euro für „Ein Herz für Kinder,“ die gesamte Spendensumme wurde im großen Weihnachtstour-Finale in München bekannt gegeben und betrug insgesamt 250.000.000 EUR. Darüber hinaus wurde für die offizielle Beendigung der „Mission Weihnachtsfreunde“ am 17. Dezember eine Spendengala organisiert, um die gesammelte Spendensumme an „Ein Herz für Kinder“ zu übergeben. Coca-Cola hat es geschafft mit demselben Event seit bereits 15 Jahren die Menschen immer wieder zu begeistern und sogar sich als Teil und Symbolfigur der Weihnachtszeit zu etablieren. Als Grund des Erfolges kann das konsequente Eventkonzept bezeichnet werden, welches der Marke, ihren Werte und CI treu bleibt, denn die Farben rot und weiß sind in der Weihnachtszeit überall zu sehen, was wiederum zur Glaubwürdigkeit der Marke beiträgt. Dies verstärkt, begleitet von einem integrierten Kommunikationskonzept, den Erfolg des Events, denn Coca-Cola setzt u.a. auf Werbespots, Medienkooperationen, POP-Material, PR-Aktionen und auf Web 2.0 Plattformen, die dazu dienen die Menschen vor dem Event zu aktivieren und nach dem Event den initiierten Dialog weiter zu

---

<sup>81</sup> vgl. Coca-Cola Deutschland/Mythos Coca-Cola/Die Coca-Cola Weihnachtstour 2009, S.3

pflegen. Coca-Cola profitiert dabei in vielerlei Hinsichten, aber v.a. steigt es die Markenbekanntheit und es wird der Verkauf des Getränkes sogar in der kältesten Jahreszeit gefördert. Aber nicht nur der große Konzern profitiert davon, sondern auch Hilfsorganisationen, die Coca-Cola im Rahmen seiner Touren unterstützt. Coca-Cola hat nämlich erkannt, dass es einen größeren Nutzen für die Marke bringen kann, das Event gleichzeitig als eine zusätzliche Plattform für seine CSR-Maßnahmen zu verwenden. Des Weiteren unterstützt es die Glaubwürdigkeit, weil die Weihnachtstour schon die CI und die Marke an sich verkörpert, deswegen werden auch alle Maßnahmen, die im Rahmen des Events durchgeführt werden, als authentisch und glaubwürdig wahrgenommen und das schenkt Vertrauen in die Marke. Außerdem verfolgt die Weihnachtstour ein integriertes CSR-Konzept von Coca-Cola und kann dem Bereich Gesellschaft zugeordnet werden, welches die Zielsetzungen von „Kinder sind unsere Zukunft“ mit Hilfe der Charity-Aktionen anstrebt. Darüber hinaus hat Coca-Cola seine externen Stakeholder wie Städte und Gemeinden in die Gestaltung der jeweiligen Bühnenprogramme einbezogen und ihnen die Möglichkeit gegeben, sich aktiv an dem Event zu beteiligen, indem sie bspw. regionale Künstler fördern. Dies ermöglicht einen Stakeholder-Dialog, wodurch das Risikomanagement und die Kundenbindung für das Unternehmen gefördert werden. Anhand der Weihnachtstour gilt es auch die Wichtigkeit der Symbiose zwischen Live und Web 2.0 Kommunikation zu unterstreichen, um daraus Nutzen für das Event zu ziehen. Coca-Cola verbindet für die „Mission Weihnachtsfreunde“ sowohl Web 2.0 Plattformen als auch Live-Plattformen (Tourstopps). Dies ermöglicht die Aktivierung der Zielgruppe im Eventvorfeld, sowie auch eine größere Reichweite, mehr Partizipation, Interaktion und Dialog mit den Stakeholdern. Somit konnte nicht nur die Spendensumme erhöht, sondern gleichzeitig das Image und die Reputation des Unternehmens verbessert und gefördert werden. Ein weiterer Vorteil dieser Symbiose ist die Gewährleistung von Transparenz. Coca-Cola ermöglichte den Menschen auf coke.de den Stand der Spendensumme zu sehen, sowie auch im Eventnachfeld, Fotos der Gala für die Spendensummenübergabe zu finden.

Zum Schluss soll die anfangs gestellte Fragestellung beantwortet werden. Anhand der Coca-Cola Weihnachtstour 2011, die hauptsächlich ökonomische Zielsetzungen verfolgte, kann geschlussfolgert werden, dass das Event neben einem positiven wirtschaftlichen Erfolg für das Unternehmen, aufgrund der Verkaufssteigerung, auch einen konkreten Beitrag zu CSR leistete. Einerseits durch seine umweltgerechten Trucks und andererseits durch seine Charity-Aktionen für Kinder in Not. Dies schafft Coca-Cola in vorbildlicher Weise, denn Coca-Cola bezieht seine Stakeholder in die Aktion ein, um am Erfolg des Unternehmens teilzuhaben. Coca-Cola fordert die Menschen auf, ihre Freude in Form von Weihnachtsgrüßen zu versenden, sie entscheiden sich gegen eine reine Geldspende. Die Beteiligung der Menschen hat die Verstärkung der Kundenbindung, des Dialogs- und Vertrauensaufbaus und die

Verbesserung des Unternehmensimages zum Ziel, was wiederum ökonomische Vorteile für das Unternehmen bringt. Allerdings können auch andere davon profitieren, diejenigen die Weihnachtsgrüße versendet haben, bekommen das Gefühl einen kleinen Beitrag für einen guten Zweck geleistet zu haben, diejenigen die den Weihnachtsgruß empfangen haben, haben letztendlich ein Stück Freude erhalten und v.a. bedürftige Kinder bekommen die große Spendensumme, die in vielen Hinsichten helfen wird. Es kann also festgehalten werden, dass ein Event, welches rein ökonomische Zielsetzungen verfolgt auch einen Beitrag zu CSR leisten kann.

### **5.1.3 Event im Bereich Natural Case: Shell Energie-Dialog 2012**

Im Bereich Natural Case eignet sich die Analyse des Shell Energie-Dialogs 2012, da es sich v.a. mit ökologischen Zielen auseinandersetzt und sich an Stakeholder der Gesellschaft richtet. Shell hat damit eine Plattform geschaffen, auf der zukünftige Handlungsfelder der Energieversorgung zusammen mit den Stakeholdern diskutiert und aufgezeigt werden. Darüber hinaus erfüllt der Shell Energie-Dialog die Auswahlkriterien für die Analyse (Siehe Abb. 15). In diesem Fall gilt es folgende Fragestellung zu beantworten:

*Leistet das Event einen Beitrag zum Schutz des Ökosystems und zur Verbesserung ökologischer Verfahren?*

#### **Einblick in das Unternehmen**

Shell ist ein weltweit führendes Energieunternehmen und seit 1902 in Deutschland vertreten. Sein Ursprung liegt allerdings in London und ist auf das Jahr 1897 zurückzuführen, als die Gebrüder Samuel eine Dampferflotte in Dienst nahmen, um Öl in großen Mengen nach London zu transportieren und somit die steigende Nachfrage nach Kraftstoff zu befriedigen. Dabei revolutionierten sie den Öltransport und die Erfolgsgeschichte von Shell begann. Heute verfügt Shell über die weltweit größte Transportflotte, beschäftigt 90.000 Mitarbeiter und ist in rund 80 Ländern vertreten. Die Tätigkeitsfelder von Shell in Deutschland sind Erdgas, Erdgas-Marketing, Verarbeitung und Vertrieb von Mineralprodukten, Petrochemikalien sowie auch Forschung

und Entwicklung.<sup>82</sup> Daher ist sich Shell seiner Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung bewusst. Dies spiegelt sich in seiner Unternehmensphilosophie wider und kommt wie folgt zum Ausdruck: „*Wir wollen dazu beitragen, den Energiebedarf auf der Welt auf wirtschaftlich, ökologisch und sozial verträgliche Weise zu decken.*“<sup>83</sup> Dabei verfolgt Shell das Ziel seine Handlungsfelder effizient, verantwortungsbewusst und gewinnbringend zu betreiben und hat es sich zur Aufgabe gemacht, eng mit seinen verschiedenen Stakeholdern zusammenzuarbeiten „[...] *um eine effiziente und nachhaltige Nutzung der Energie und der natürlichen Ressourcen voranzutreiben.*“<sup>84</sup> Dafür hat Shell eine Plattform geschaffen, nämlich den Shell Energie-Dialog, um gemeinsam mit den Stakeholdern die Zukunft der Energieversorgung zu diskutieren und Lösungsansätze zu finden.

### Shell Energie-Dialog

Der Shell Energie-Dialog wurde im Jahr 2007 ins Leben gerufen und beschäftigt sich mit aktuellen und künftigen Themen und Fragen rund um die Energie. Der Shell Energie-Dialog besteht aus einer Reihe von Diskussionsrunden, die im Verlauf des Jahres in verschiedenen Städten Deutschlands stattfinden. Dabei kommen zahlreiche Politiker, Unternehmensvertreter, Wissenschaftler und Journalisten zu Wort, um Energiethemen gemeinsam, öffentlich, transparent und konstruktiv diskutieren zu können.<sup>85</sup> In jeder Diskussionsrunde wird ein bestimmtes Thema behandelt, wie bspw. Klimaschutztechnologien, Energieversorgung, Energiewende und Biokraftstoffe. Shell setzt bei diesem Event hundertprozentig auf Live Kommunikation. Direkte und persönliche Kommunikation bilden den Kern des Shell Energie-DIALOGS und trotz des steigenden Einflusses von Web 2.0 Plattformen bleibt das Unternehmen diesem Konzept treu. Das Event wird nicht durch Web 2.0 Plattformen unterstützt, was wiederum die unterstützende Rolle des Webs 2.0 und die Hauptrolle der Live Kommunikation unterstreicht. Denn nicht desto trotz verfügt der Shell Energie-Dialog über einen riesigen Erfolg, welcher anhand der Medienresonanz und der hohen Besucherzahl des Events abzulesen ist. Der Shell Energie-Dialog war sogar für ein EVA-Award im Jahr 2011 nominiert.

---

<sup>82</sup> vgl. Deutsche Shell Holding GmbH o.J.,  
[http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/at\\_a\\_glance\\_tpkg/](http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/at_a_glance_tpkg/) abgerufen am 11.08.2012

<sup>83</sup> Shell Nachhaltigkeits-Kurzbericht 2011, S.3

<sup>84</sup> Shell Unternehmensgrundsätze 2005, S.1

<sup>85</sup> vgl. FAMAB Verband Direkte Wirtschaftskommunikation e.V. 2011,  
[http://www.famab.de/eva/archiv/teilnehmer\\_2011/list\\_csc/detail.html?id=349844](http://www.famab.de/eva/archiv/teilnehmer_2011/list_csc/detail.html?id=349844) abgerufen am 13.08.2012

Im Jahr 2012 fand die erste Diskussionsrunde des Shell Energie-Dialogs in Stuttgart statt. Es ging um „Fakten, Trends und Perspektiven für Hauswärme bis 2030“ und wurde anhand der ersten „Shell-Wärmestudie“ diskutiert. Persönlichkeiten wie der Minister für Finanzen und Wirtschaft von Baden-Württemberg, der Präsident des GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V., der Hauptgeschäftsführer des Bundesindustrieverbandes Deutschland Haus-, Energie- und Umwelttechnik e.V. u.a., waren Referenten des diesjährigen Dialogs. Die Diversität der Referenten ermöglichte Shell ein Thema mit den wichtigsten Entscheidern in dem Bereich Energie zu diskutieren und tatsächlich auf Lösungen zu kommen, die danach umgesetzt werden können. Davon profitieren Unternehmen, Politik, Umwelt und die Gesellschaft. So konnte beim diesjährigen Shell Energie-Dialog die Notwendigkeit der Sanierung der Wohngebäude für eine effiziente Wärmeversorgung unterstrichen werden. Dabei wurden nicht nur Vollsanierungen durch Steuerentlassungen gefordert, sondern auch einzelne Sanierungsmaßnahmen.

Zum Schluss lässt sich sagen, dass Shell es vorbildlich geschafft hat, eine Plattform für einen langfristigen Dialog mit seinen relevanten externen Stakeholdern aufzubauen. Dies ermöglicht, dass fortwährend ein Dialog über wichtige Themen rund um die Energie stattfinden kann, um am Ende gemeinsam eine Lösung zu finden. Denn Energie ist ein Thema, das nicht nur für das Unternehmen relevant ist, sondern es betrifft die Gesellschaft, die Politik und die Umwelt. Überträgt man dies auf die anfangs gestellte Fragestellung, so kann festgestellt werden, dass der Shell Energie-Dialog einen Beitrag zum Schutz des Ökosystems und zur Verbesserung des ökologischen Verfahrens des Unternehmens leistet. Denn Shell ermöglicht im Rahmen des Energie-Dialogs seinen Stakeholdern einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten und erhöht dabei gleichzeitig seine Innovationskraft. Nach den gewonnenen Erkenntnissen des Dialogs ist Shell in der Lage neue Handlungsfelder zu erkennen, auf die es sich erfolgreich positionieren bzw. seine CSR-Strategie anpassen kann, sowie auch neue Technologien zu entwickeln, die zum Schutz des Ökosystems beitragen und mit denen das Unternehmen effizienter produziert, womit Kosten gespart werden können. Darüber hinaus hat es Shell auch geschafft mit dem Shell Energie-Dialog glaubwürdig zu wirken, denn es ist eine CSR-Maßnahme, die mit der CI und den Unternehmenswerten übereinstimmt und in das CSR-Engagement von Shell verankert ist. Die Transparenz wird einerseits gewährleistet durch die Bereitstellung von Informationen auf der firmeneigenen Homepage, wie bspw. Termine, Referenten und die gesamten Präsentationen der Referenten der vergangenen Jahre. Auf der anderen Seite wird die transparente Vorgehensweise über die eingeladenen Stakeholder zu den jeweiligen Events geleistet, denn diese ermöglichen eine ausgewogene und objektive Berichterstattung, die unabhängig vom Unternehmen ist, was wiederum einen Beitrag zum Vertrauensaufbau leistet.



### 5.1.4 Event im Bereich Social Case: Deutsche Bank Marktplatz für gute Geschäfte 2012

Ein integriertes CSR-Konzept setzt auch die Partizipation der Mitarbeiter voraus, aus diesem Grund eignet sich im Bereich Social Case die Analyse der CSR-Maßnahme der Deutschen Bank Marktplatz für gute Geschäfte 2012, die an Stakeholder der Organisation gerichtet ist. Dabei bezweckt die Deutsche Bank das ehrenamtliche Engagement seiner Mitarbeiter bei gemeinnützigen Organisationen zu unterstützen. Darüber hinaus erfüllt die Fallstudie die Auswahlkriterien für die Analyse (Siehe Abb.15). Es gilt folgende Fragestellung zu beantworten:

*Hat das Event einen Mehrwert für die Gesellschaft bzw. für das Humankapital?*

#### Einblick in das Unternehmen

Die Deutsche Bank wurde im Jahr 1870 in Berlin gegründet, um Bankgeschäfte und Handelsbeziehungen zwischen Deutschland und dem Rest Europas zu fördern. Bereits ein Jahr später wurden die ersten Bankfilialen in Deutschland geöffnet. Heutzutage ist die Deutsche Bank eine führende globale Investmentbank, die in über 70 Ländern weltweit vertreten ist und ca. 100.000 Mitarbeiter beschäftigt. Darüber hinaus ist die Bank in folgenden Geschäftsbereichen aktiv: Private & Business Clients, Asset & Wealth Management, Corporate Banking & Securities und Global Transaction Banking. Aus dieser breitgefächerten Struktur ergibt sich ein globales CSR-Engagement der Deutschen Bank, das in jedem Land und jeder Region, wo die Bank Geschäfte ausübt, in Form regionaler Einheiten und Stiftungen zu finden ist.<sup>86</sup> Das Leitbild des Konzerns ist dabei: „[...] der weltweit führende Anbieter von Finanzlösungen zu sein und nachhaltig Wert zu schaffen – für ihre Kunden, ihre Aktionäre, ihre Mitarbeiter und für die Gesellschaft als Ganzes.“<sup>87</sup> Darüber hinaus ist für die Deutsche Bank im Rahmen ihrer CSR-Strategie entscheidend, soziales Kapital zu schaffen. Dies beginnt bei der Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements ihrer Mitarbeiter, denn sie stellen eine entscheidende Schnittstelle zwischen Unternehmen und Gesellschaft dar. Daher wirkt sich eine Investition in die Gesellschaft wiederum auf das Unternehmen aus. Ein Beispiel für das Mitarbeiter-Engagement der Deutschen Bank ist der sogenannte „Marktplatz für gute Geschäfte.“

---

<sup>86</sup> vgl. Deutsche Bank im Überblick o.J., S.2-4

<sup>87</sup> Deutsche Bank im Überblick o.J., S.2

## **Deutsche Bank Marktplatz für gute Geschäfte**

Die „Marktplatz-Methode“ für gute Geschäfte ist eigentlich nichts neues, es wurden bereits 125 Marktplätze in Deutschland und Österreich durchgeführt. Allerdings fanden erst im Jahr 2006 und 2007 Marktplätze für gute Geschäfte in Frankfurt mit der Deutschen Bank, damals nur als Mitglied, statt. Erst im Jahr 2011 wurde eine Kooperation zwischen der Deutschen Bank AG, Linklaters LLP und dem Mehrgenerationenhaus Frankfurt/Kinder im Zentrum Gallus e.V. geschlossen. So wurde zum ersten Mal ein stadtteilbezogener Marktplatz ins Leben gerufen. Das Projekt wurde im Rahmen der Initiative „Engagement im Gallus“ am 21. Juni 2012 in dem Frankfurter Stadtteil mit dem höchsten Ausländeranteil (41 Prozent) durchgeführt. Das Ziel ist die Bedürfnisse der gemeinnützigen Organisationen in Gallus mit den Kompetenzen und Sachspenden der Unternehmen, zumindest teilweise zu befriedigen. Die Aktion verfolgt das Speed-Dating Prinzip, nach dem gemeinnützige Organisationen die Möglichkeit haben, Unternehmen ihre Projekte in 60 Minuten vorzustellen, mit ihnen Projekte zu vereinbaren und sie dann mit der Unterstützung des Unternehmens zu realisieren. Allerdings darf das Unternehmen hierbei keine Unterstützung in Form von Geld anbieten, sondern Materialien oder Know-How der Mitarbeiter, wie bspw. Beratung oder ehrenamtliches Engagement. Unternehmen profitieren davon in dem Sinne, dass sie eine CSR-Leistung erbringen, ihre Bekanntheit im regionalen Umfeld erhöhen, sowie auch neue Handlungsfelder erkennen können, die im Dialog mit der Gesellschaft und Politik entstehen. Andererseits sind die Mitarbeiter in der Lage neue Erfahrungen zu machen, wodurch soziale Kompetenzen gefördert, sowie auch neue Kontakte geknüpft werden können. Infolgedessen entsteht eine hohe Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter. Die gemeinnützigen Organisationen hingegen können ihre Projekte zum Gemeinwohl ins Leben rufen, neue Kontakte mit Unternehmen knüpfen und von deren Know-How profitieren. Bei dem diesjährigen Marktplatz für gute Geschäfte, waren insgesamt mehr als 50 Unternehmen und gemeinnützige Organisationen anwesend. Es wurden über 120 Kooperationen geschlossen, 36 davon durch die Mitarbeiter der Deutschen Bank. Darunter zählen Projekte wie bspw. Kommunikationsworkshop für das Mehrgenerationenhaus „Maison du Maroc“ durch die Deutsche Bank Mitarbeiter, die im Marketing tätig sind. Als Gegenleistung bot die gemeinnützige Organisation das Ausrichten eines Infoabends mit einem Kochkurs an. Eine weitere Vereinbarung war, dass die Deutsche Bank einen Marketing-Workshop für Musikschule Frankfurt am Main e.V. durchführen soll und als Gegenleistung bekommt sie eine musikalische Darbietung. Im Weiteren sind social Days der Deutschen Bank Mitarbeiter bei ge-

meinnützigen Organisationen geplant.<sup>88</sup> Das Ziel ist die Zusammenarbeit mit dem Stadtteil zu fördern, die über einmalige Aktionen hinausgeht.<sup>89</sup> Das ist ein deutliches Beispiel dafür, dass CSR nicht unbedingt mit hohen Kosten verbunden sein muss, um eine hohe Wirkung zu erreichen. Viel wichtiger ist dabei Kreativität und die Lust etwas Gutes zu tun.

Der Marktplatz für gute Geschäfte ist dem ehrenamtlichen Engagement der Deutschen Bank zuzuordnen, welches einen Teil ihrer CSR-Strategie darstellt. Bezüglich der Glaubwürdigkeit des Projektes kann man sagen, dass die Deutsche Bank bei der Aktion genau in ihrem Element ist, nämlich Geschäfte auf einem Markt abzuwickeln, nur wird in diesem Fall nicht mit Geld gehandelt, sondern mit freiwilligem Engagement, was wiederum ein Plus für die Aktion ist. Denn dadurch sind Unternehmen dazu aufgefordert sich wirklich aktiv mit der Organisation auseinanderzusetzen und gemeinsam zu Lösungen kommen bzw. Projekte ins Leben zu rufen, was zur Glaubwürdigkeit und zum Vertrauensaufbau beiträgt. Der Marktplatz für gute Geschäfte ermöglicht außerdem auf einer interessanten Art und Weise den Dialogaufbau mit verschiedenen Stakeholdern und sorgt für bessere Beziehungen mit ihnen. Denn dieser bleibt nicht bei Worten oder Absichten, sondern wird gleich umgesetzt, sodass beide Kooperationspartner davon profitieren können. Dabei wird bereits im Eventvorfeld der Dialog initiiert, u.a. durch den Vorbereitungsworkshop für die gemeinnützigen Organisationen, welcher als Training zur erfolgreichen Kontaktherstellung mit den Unternehmen dienen soll. Im Nachfeld wird der Dialog v.a. im Rahmen der Realisierung der jeweiligen Vereinbarungen, die während des Marktplatzes abgeschlossen wurden, weiter gepflegt. Darüber hinaus wird bei dem Marktplatz für gute Geschäfte der Deutschen Bank hundertprozentig auf Live Kommunikation gesetzt und durch PR-Aktionen unterstützt. Sein Erfolg und seine Transparenz lassen sich v.a. durch die gute Presseresonanz messen, die wiederum Bekanntheit und Akzeptanz bei der Öffentlichkeit schafft. Darüber hinaus sind die notwendige Informationen im Internet auf der Homepage von „Gute Geschäfte“ zu finden. Im Eventnachfeld werden u.a. Fragebögen zur Bewertung der Aktion zur Verfügung gestellt, sowie auch eine Dokumentation der Durchführung und Ergebnisse des Marktplatzes herausgegeben.

Es lässt sich also feststellen, dass eine solche Aktion durchaus einen Mehrwert für die Gesellschaft sowie auch für das Humankapital eines Unternehmens bringt. Denn

---

<sup>88</sup> vgl. Marktplatz für gute Geschäfte/Engagementvereinbarungen 2012, S.1-4.

<sup>89</sup> vgl. Stegmann in Frankfurter Rundschau 2012, o.S.

wie bereits dargestellt wurde, profitieren auf verschiedener Art und Weise, beide Partner davon.

### 5.1.5 Zusammenfassung der Analyseergebnisse

Anhand der Analyse der Fallstudien lässt sich festhalten, dass Events in der Praxis tatsächlich die neuen Herausforderungen der Unternehmenskommunikation gerecht werden und somit ihr Einsatz in Zeiten des Wandels als unerlässlich zu betrachten ist. Der Einsatz von Events als Plattform für CSR hat sich ebenfalls als durchaus sinnvoll erwiesen, da Unternehmen im Rahmen eines CSR-Events in der Lage sind, eine CSR-Leistung unmittelbar zu erbringen und diese auch ihren Stakeholdern direkt und persönlich zu kommunizieren, wodurch Streuverluste der Botschaft in der Mediendichte und die schwache Medienwirkung umgangen werden. Die Verbindung von Events als Kommunikationsinstrument mit CSR kann heutzutage als eine strategische Symbiose betrachtet werden, mit der Vertrauen gegenüber anspruchsvollen und kritischen Stakeholdern aufgebaut werden kann. Denn Unternehmen reagieren somit gemäß den neuen Herausforderungen des Marktes und sind in der Lage die Forderung nach einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation, sowie auch nach einer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung gerecht zu werden. Anhand der vorgeführten Fallstudien konnte das auch bestätigt werden (Siehe Tab. 4).

Kriterien	Coca-Cola Weihnachtstour 2011	Shell Energie-Dialog 2012	Deutsche Bank Marktplatz für gute Geschäfte 2012
Dialogaufbau/ Interaktion	X	X	X
Glaubwürdigkeit	X	X	X
Transparenz	X	X	X
Vertrauensgewinn	X	X	X
Business Case	X	O	O
Natural Case	O	X	O
Social Case	O	O	X
Stakeholder	Ökonomische	Gesellschaft	Organisation

*Tabelle 4: Analyseergebnisse der drei Fallstudien.*

*\* Legende: X= Kriterien erfüllt O= Kriterien in indirekter Weise erfüllt.*

*Quelle: Eigene Erstellung.*

So passte Coca-Cola seine bekannte Weihnachtstour an und begann sie als CSR-Plattform zu verwenden. Somit verfolgte Coca-Cola nicht nur rein ökonomische Zielsetzungen, wie die Verkaufsförderung seiner Produkte, sondern auch kommunikationspolitische Zielsetzungen im Rahmen seiner CSR-Kommunikation. Somit konnte

sie in indirekter Weise auch einen Beitrag zu seinen Natural und v.a. Social Case leisten, was zur Verbesserung des Unternehmensimages beiträgt. Durch den partizipativen Charakter der Aktion „Mission Weihnachtsfreude“ konnten alle Stakeholder sich aktiv beteiligen und daraus ein Dialog aufgebaut werden, was u.a. zum Risikomanagement, zur Kundenbindung, Glaubwürdigkeit, Transparenz und somit zum Vertrauen in dem Unternehmen führt. Seinerseits zeigte der Shell Energie-Dialog beispielhaft wie ein Event sich als Plattform für einen langfristigen Dialog und für CSR verwenden lässt, wodurch das Unternehmen neue Handlungsfelder erkennen kann und durch Einbeziehung relevanter Akteure der Gesellschaft Glaubwürdigkeit erlangt. Aus Berichterstattungen unabhängiger Dritter erhöht das Unternehmen seine Transparenz, was wiederum zum Vertrauensgewinn bei kritischen Anspruchsgruppen beiträgt und als Folge positive Auswirkungen auf sein Image hat, was wiederum auch in positiven Zahlen für das Unternehmen mündet. Die Deutsche Bank hingegen integriert ihre Mitarbeiter bei einem Teil ihres CSR-Engagements, dabei sind die Mitarbeiter in der Lage ihre Fähigkeiten zu entfalten und neue Erfahrungen zu sammeln, die ihre Innovationskraft und Motivation fördern, andererseits profitieren davon bestimmte Stadtteile und gemeinnützige Organisationen, was letztendlich auch für ein positives Images des Unternehmen sorgt. Dies zeigt nochmal die Interdependenzen zwischen den drei Cases einer nachhaltigen Entwicklung, denn in vielen Fällen hat eine Maßnahme eines spezifischen Cases auch Auswirkungen auf die anderen zwei Cases.

Es wird an dieser Stelle geschlussfolgert, dass die gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse über Events auch in der Praxis wiederzufinden sind und dass Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung nach einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden. Darüber hinaus leisten Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung.

## 5.2 Erfolgscontrolling von Events

Es wurde bereits anhand der Fallbeispiele bestätigt, dass Events durchaus in der Lage sind die neuen Herausforderungen der Unternehmenskommunikation zu meistern, sowie auch einen Beitrag zu CSR zu leisten. Jedoch ist es kritisch zu betrachten, ob die Kommunikationswirkungen eines Events wirklich messbar sind. Deshalb wird an dieser Stelle an das Erfolgscontrolling von Events näher eingegangen. Es soll aber verdeutlicht werden, dass die folgende Erklärung nicht beabsichtigt, die bereits bestätigten Eigenschaften von Events in Frage zu stellen, sondern

sie hat zum Ziel, eine ausführliche Darstellung der Live Kommunikation zu ermöglichen.

Live Kommunikation bringt, wie im Verlauf der Arbeit dargestellt wurde, viele Potenziale mit sich, aber um ihre wahren Kommunikationswirkungen festzustellen, ist auch ein Erfolgscontrolling notwendig, das in vielen Fällen von Unternehmen unberücksichtigt bleibt. Dies mag u.a. daran liegen, dass beim Eventscontrolling nur sehr schwer quantitative ökonomische Größen zu ermitteln sind. Allerdings sind für die Live Kommunikation die nicht beobachtbaren Kommunikationswirkungen, die ein Unternehmen während eines Events bei seiner Zielgruppe erreicht, von größerer Bedeutung.<sup>90</sup> Genau solche Wirkungsmessungen sind schwer präzise und v.a. kurzfristig zu ermitteln. Aus diesem Grund und wegen mangelnder Messansätze neigen Unternehmen i.d.R. zur Messung der kurzfristigen Erfolge eines Events, wie bspw. Teilnehmer- und Kontaktzahl, die gegenüber langfristigem Erfolg, wie Kundenbindung und Vertrauensgewinn, einfacher und präziser zu ermitteln sind, wodurch aber der eigentliche Erfolg eines Events nicht gemessen wird. Noch weniger bei CSR-Events, die fast ausschließlich kommunikationspolitische Zielsetzungen, wie bspw. Verbesserung des Unternehmensimages, der Reputation und den Vertrauensgewinn verfolgen.

Nun können die Schwierigkeiten und Ungenauigkeiten des Eventscontrollings als eine Schwachstelle der Live Kommunikation bezeichnet werden. Sie hat in diesem Bereich unbedingt noch Nachholbedarf. Aber Unternehmen sollen auch die Bedeutung von „Controlling“ richtig verstehen, denn es handelt sich dabei nicht um reine Zahlen und „Kontrolle“ sondern „[...] bedeutet Zielfindung, Planung und Steuerung [...]“. <sup>91</sup> Aus diesem Grund haben Unternehmen im Rahmen eines Events bzw. CSR-Events klare Zielsetzungen zu formulieren, um ein Soll-Ist-Vergleich durchführen zu können. Dies dient einer kontinuierlichen Überprüfung, Verbesserung und Steuerung eines Eventkonzepts, der dann an die neuen Anforderungen der Gesellschaft und des Marktes angepasst werden kann.

---

<sup>90</sup> vgl. Erber 2009, S.122

<sup>91</sup> Internationaler Controller Verein e.V. (Hrsg.) 2010, S.14

Das Erfolgscontrolling erfolgt deshalb in drei Phasen:<sup>92</sup>

**Pre-Test:** Im Eventvorfeld ist es Aufgabe des Erfolgscontrollings, die Prämissen für die Zielsetzung des Events zu analysieren, dadurch kann u.a. geprüft werden, ob die richtige Zielgruppe angesprochen wird oder ob andere Events im gleichen Zeitraum stattfinden. In der Pre-Test Phase sollen auch die einzelnen Planungsschritte des Events überprüft und koordiniert werden. Dies dient der Fehlervermeidung während der Eventdurchführung und soll sicherstellen, dass die Kommunikationswirkung nicht fehlt. Somit wird auch ein Imageschaden für das Unternehmen vermieden. Als quantitative Größe in dieser Phase dient bspw. die Auswertung der Anmeldungszahlen zum Event, denn aus der Anzahl von Ab- und Zusagen kann bspw. die Zielgruppeaffinität abgelesen werden.

**In-between-Test:** Im Eventhauptfeld soll v.a. beobachtet werden, ob alles nach Plan und zielgerecht läuft. Hierbei kann als quantitatives Messinstrument die Erhebung von Teilnehmer- und Kontaktzahlen verwendet werden. Darüber hinaus können Befragungen und Beobachtungen vor Ort durchgeführt werden.

**Post-Test:** Im Eventnachfeld soll die Effektivität und Effizienz des Events hinterfragt und bewertet werden. Mit Hilfe eines Soll-Ist-Vergleichs zwischen der im Eventvorfeld festgelegter Zielsetzung und den tatsächlichen erzielten Wirkungen, kann die Effektivität festgelegt werden. Von Effizienz ist dann die Rede, wenn der erzielte Nutzen durch ein anderes Kommunikationsinstrument nicht höher gewesen sein könnte. Darüber hinaus werden Befragungen, Interviews, Diskussionen und Tests durchgeführt, aus denen verschiedene Erfolgskontrollen abgeleitet werden können, so kann bspw. die Medienresonanz und die Erinnerungsleistung der Teilnehmer analysiert werden.

---

<sup>92</sup> vgl. Erber 2009, S.125-129 und Kirchgeorg/Springer/Brühe 2009, S.257

## 6 Resümee

Das Unternehmensumfeld verändert und entwickelt sich weiter und somit entstehen neue Herausforderungen für die Unternehmenskommunikation. Einflussfaktoren wie Wertewandel, Informationsüberflutung und der steigende Einfluss des Webs 2.0 auf die Gesellschaft, haben zu der anfänglichen Problematik geführt, nämlich die Forderung der Stakeholder einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation sowie auch die Forderung nach einer Übernahme unternehmerischer und gesellschaftlicher Verantwortung. Die Unternehmenskommunikation steht mitten im Wandel und sie hat auf neue Kommunikationsinstrumente zu setzen. Aus diesem Grund war Ziel der vorliegenden Arbeit herauszufinden, ob Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden, um darüber hinaus feststellen zu können, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

Zu diesem Zweck wurden zuerst die Möglichkeiten der Live Kommunikation gegenüber klassischer Kommunikation und ihr Stellenwert im Zeitalter des Webs 2.0 dargestellt. Darüber hinaus wurde die heutige Notwendigkeit eines integrierten CSR-Konzeptes, als Reaktion auf gesellschaftliche Ansprüche und die Rolle der Unternehmenskommunikation in diesem Bereich untersucht. Anschließend wurden die gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse in einem Praxisbezug gebracht und Events als Plattform für CSR analysiert.

Dabei ergab sich die Überlegenheit der Live gegenüber der klassischen Kommunikation und die unterstützende Funktion des Webs 2.0 zur Erfüllung der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Unternehmenskommunikation. Denn die Live Kommunikation ist in der Lage, Vertrauen bei kritischen und anspruchsvollen Stakeholdern aufzubauen, ein entscheidender Faktor, um heutzutage als Unternehmen den Wandel überleben zu können. Dies schafft sie durch die Gewährleistung des persönlichen Dialogs und der Interaktion mit den Stakeholdern, was wiederum zu einer glaubwürdigen und transparenten Unternehmenskommunikation beiträgt und die Kundenbindung ermöglicht.

Das Web 2.0 unterstützt die Erweiterung des Wirkungspotentials der Live Kommunikation, da es für neue Wege der Dialogkommunikation sorgt, wodurch ein kontinuierlicher und nachhaltiger Dialog über die eigentlichen Zeitrahmen eines Events initiiert und weitergeführt werden kann. Durch die aktive Partizipation der Stakeholder erhöht sich dabei die Transparenz der Kommunikation. Entscheidend ist also für die



Unternehmenskommunikation eine Aufwertung der Live-Kommunikationsinstrumente im Rahmen eines integrierten Kommunikationskonzepts vollziehen.

Darüber hinaus sollen Unternehmen die Forderung nach einer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung nachkommen, um das Verlangen der Menschen nach mehr Moral und Verantwortung auch gerecht zu werden und somit noch Wettbewerbsfähig zu bleiben. Es wurde nämlich festgestellt, dass ein integriertes CSR-Konzept durchaus Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen mit sich bringt. Denn durch Investitionen in der Gesellschaft (Social Case) und schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen (Natural Case) sind auch positive wirtschaftliche Ergebnisse (Business Case) zu erwarten. In Folge verbessert ein Unternehmen seine Reputation, erlangt Glaubwürdigkeit und baut Vertrauen bei den Stakeholdern auf. Dabei besteht das Erfordernis einer integrierten CSR-Kommunikation, die als Teil der gesamten Unternehmenskommunikation zu betrachten ist. Die CSR-Kommunikation trägt die Verantwortung für die glaubwürdige Vermittlung des CSR-Engagements sowie auch für den langfristigen Dialogaufbau mit internen und externen Stakeholdern. Dabei sind Dialog und Transparenz zwei unerlässliche Bestandteile einer glaubwürdigen CSR-Kommunikation, wonach Events durchaus ein entscheidendes Kommunikationsinstrument für das CSR-Engagement darstellen. Nicht desto trotz geht es bei CSR um Fakten und nicht nur um Worten, es soll letztendlich ein Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung geleistet werden. Deshalb was dies betrifft wurde anhand der Fallstudien gezeigt, dass Events durchaus in der Lage sind neben ihre kommunikative Leistung auch einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten. In dem Sinne, leisten CSR-Events einen Beitrag zum Schutz des Ökosystems (Natural Case), generieren einen Mehrwert für die Gesellschaft und das Humankapital (Social Case) und somit erzielen sie auch positive wirtschaftliche Ergebnisse für das Unternehmen (Business Case). Darüber hinaus ermöglichen Events auf diese Weise mittels direkter und persönlicher Kommunikation unmittelbar die Verantwortung den Stakeholdern zu kommunizieren, wodurch u.a. Streuverluste und schwache Medienwirkungen umgegangen werden. Andererseits wurde festgestellt, dass die Erfassung des Erfolges sowohl bei Events als auch bei CSR unter Umständen sehr komplex und schwer präzise zu ermitteln ist.

## **6.1 Kritische Betrachtung bezüglich der Zielsetzung und Ergebnisse**

Live Kommunikation ist in der Fachliteratur im Vergleich zu CSR weit erforscht. Allerdings wurde festgestellt, dass noch viel Nachholbedarf beim Erfolgscontrolling von Events besteht, was durchaus als eine Schwachstelle der Live Kommunikation zu betrachten ist. Dabei haben auch Unternehmen klare Zielsetzungen im Rahmen eines Events zu formulieren, um ein Erfolgscontrolling durchführen zu können, welches aufgrund der zunehmenden Wichtigkeit der Live Kommunikation innerhalb der Unternehmenskommunikation unerlässlich ist. Seinerseits ist CSR noch ziemlich unerforscht und tendiert je nach Anforderungen seines Umfelds zu wandeln, aus diesem Grund sind nur mangelnde allgemeingültige Indikatoren vorhanden. Deshalb ist auch in diesem Bereich nur schwer präzise zu ermitteln inwiefern ein Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernimmt. Dies betreffend ergeben sich auch Interdependenzen zwischen den drei Cases einer nachhaltigen Entwicklung, weshalb die Forderung des gleichrangigen Anstrebens der drei Cases schwer nachprüfbar ist. Somit entstehen auch Erschwernisse zur Messung der Beiträge eines Unternehmens zur nachhaltigen Entwicklung, denn sie können nicht immer eindeutig einen Case eingeordnet werden. Darüber hinaus kann festgestellt werden, dass es sich hierbei um sehr breit gefächerte Themenfelder handelt und deshalb eine ganzheitliche Betrachtung im Rahmen dieser Bachelorarbeit nicht möglich war. Aber aufgrund des Stellenwerts, welcher die Live Kommunikation und CSR für den zukünftigen Erfolg der Unternehmenskommunikation aufzeigen, war es angemessen sich mit den wesentlichen und relevanten Aspekten beider Themenfelder auseinanderzusetzen, um ihre Möglichkeiten zur Bewältigung der neuen Herausforderungen der Unternehmenskommunikation darzulegen. Dementsprechend konnte nach Meinung des Verfassers die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit erfüllt werden. So ermöglichte die Analyse der Fallstudien die Beweisführung der gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse über Events als eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 und konnte darauf geschlossen werden, dass Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten können. Doch ist anzumerken, dass trotz Bemühungen eine ausgewogene und umfassende Analyse anhand der Fallstudien zu gewährleisten, beschränken sich die Ergebnisse auf eine rein qualitative und deskriptive Vorgehensweise und entbehren genaue quantitative Ergebnisse. Dies ist neben den bereits erwähnten mangelnden quantitativen Indikatoren auch auf die Schwierigkeit des Zugriffs auf solche Firmeninformationen zurückzuführen. Jedoch basieren die Erkenntnisse auf soliden wissenschaftlichen Befunden der genutzten Fachliteratur, die anhand der Fallstudien auch in der Praxis fundiert wurden und sie können somit als gültig gelten.

## 7 Fazit

Ziel der vorliegenden Arbeit war es herauszufinden, ob Events eine der entscheidendsten Kommunikationsinstrumente im Zeitalter des Webs 2.0 darstellen, um der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation gerecht zu werden, um darüber hinaus feststellen zu können, ob Events als Plattform für CSR einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung im Sinne von ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung leisten können.

Dabei ergab sich die Überlegenheit der Live gegenüber der klassischen Kommunikation und die unterstützende Funktion des Webs 2.0 zur Erfüllung der Forderung einer dialogorientierten und nachhaltigen Unternehmenskommunikation. Denn die Live Kommunikation ist in der Lage v.a. durch persönlichen Dialog, eine glaubwürdige und transparente Unternehmenskommunikation zu gewährleisten. Infolgedessen wird Vertrauen bei kritischen und anspruchsvollen Stakeholdern aufgebaut. Eine Anforderung, die heutzutage den Erfolg der Unternehmenskommunikation bestimmt. Dies betreffend ist eine Aufwertung der Live-Kommunikationsinstrumente innerhalb einer integrierten Unternehmenskommunikation vollzuziehen. Andererseits wurde festgestellt, dass die Erfassung des Erfolgscontrollings von Events unter Umständen sehr komplex und schwer präzise zu ermitteln ist und somit als eine Schwachstelle der Live Kommunikation zu betrachten ist.

Darüber hinaus erwies sich der Einsatz von Events als Plattform für CSR als durchaus sinnvoll. Was dies betrifft wurde anhand der Fallstudien gezeigt, dass Events in der Lage sind neben ihrer kommunikativen Leistung auch einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Vorausgesetzt CSR ist Bestandteil der Unternehmensstrategie. In dem Sinne, leisten Events als Plattform für CSR einen Beitrag zum Schutz des Ökosystems (Natural Case), generieren einen Mehrwert für die Gesellschaft und das Humankapital (Social Case) und somit erzielen sie auch positive wirtschaftliche Ergebnisse für das Unternehmen (Business Case). Dies bezüglich ist von Interdependenzen zwischen den drei Cases auszugehen und deshalb sind Unternehmen auch in diesem Bereich mit Erschwernissen zur Messung ihres nachhaltigen Beitrages konfrontiert.

Es kann also festgehalten werden, dass durch eine dialogorientierte und nachhaltige Unternehmenskommunikation, Glaubwürdigkeit und Transparenz geschaffen wird und somit ist die Basis des Vertrauensaufbaus gelegt. Die immense Bedeutung von Vertrauen, mag v.a. mit dem Wertewandel begründet werden. Aus diesem Grund geht es heutzutage nicht mehr um die reine Vermittlung von Werbebotschaften über Medien sondern viel mehr um die Vermittlung von Unternehmenswerten mittels persönlichen Dialogs und Handlungen. Auf dies beruht, ist ökologisch nachhaltig zu

handeln als ein weiterer Erfolgsfaktor für Unternehmen zu betrachten. Dies ermöglicht die Verbesserung des Images und der Reputation eines Unternehmens und wirkt sich gleichzeitig auf die Kundenbindung und auf den Vertrauensaufbau bei den verschiedenen Stakeholdern aus, dies mündet letztendlich auch in positiven Zahlen für das Unternehmen.

Anhand dieses Befundes können Events als Plattform für CSR im Zeitalter des Webs 2.0 als eine strategische Symbiose verstanden werden, mit der Unternehmen Vertrauen gegenüber Stakeholdern aufbauen und erhebliche Wettbewerbsvorteile erzielen können. Denn Unternehmen reagieren somit gemäß der neuen Forderungen der Gesellschaft und des Marktes nach einer dialogorientierten und nachhaltigen Kommunikation sowie auch nach einer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung.

Infolgedessen und zur Erreichung einer erfolgreichen Unternehmenspositionierung mit einer klaren und einheitlichen Identität, sollen Events als Kommunikationsinstrument und CSR als Reaktion gesellschaftlicher Ansprüche -im Rahmen eines integrierten Kommunikationskonzepts- strategisch verbunden werden. Dies impliziert einen kontinuierlichen Dialog mit den Stakeholdern und die Einhaltung der CSR. In diesem Zusammenhang ist der Einsatz von Events als Plattform für CSR im Zeitalter des Webs 2.0 zur Bewältigung der neuen Herausforderungen der Unternehmenskommunikation, viel versprechend. Denn das CSR-Engagement wird für die Stakeholder erlebbar: Worten werden zu Fakten.

Für weiterführende Untersuchungen ist es durchaus angebracht, sowohl die Richtung der zukünftigen Entwicklung der Symbiose zwischen Events und CSR aufmerksam zu beobachten, als auch inwiefern Unternehmen die Möglichkeiten des Webs 2.0 wahrnehmen, um das Wirkungspotenzial ihrer Events zu erweitern.

# Literaturverzeichnis

## Bücher

Baumgartner, Ekkehart: Brand Communities als neue Markenwelten. Wie Unternehmen Markennetzwerke initiieren, fördern und nutzen. Redline Wirtschaft Verlag, Heidelberg 2007.

Beck, Joachim/Möding, Wilfried/Schmid, Sybille: Marketing. Grundlagen und Instrumente. 2. Aufl., Europa-Lehrmittel Verlag, Haan-Gruiten 2007.

Bernd Lorenz, Walter: Verantwortliche Unternehmensführung überzeugend Kommunizieren. Strategien für mehr Transparenz und Glaubwürdigkeit. Gabler Verlag, Wiesbaden 2010.

Boldt, Sindia: Markenführung der Zukunft. Experience Branding, 5-Sence-Branding Responsible Branding, Brand Communities, Storytising und E-Branding. Diplomica Verlag, Hamburg 2010.

Bruhn, Manfred: Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 11., überarbeitete Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden 2012.

Bruhn, Manfred: Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 3., überarbeitete Aufl., Vahlen Verlag, München 2005.

Brugger, Florian: Nachhaltigkeit in der Unternehmenskommunikation. Bedeutung, Charakteristika und Herausforderungen. Gabler Verlag, Wiesbaden 2010.

Drengner, Jan: Imagewirkungen von Eventmarketing. Entwicklung eines ganzheitlichen Messansatzes. 2. Aufl., Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2006.

Erber, Sigrun: Eventmarketing. Erlebnisstrategien für Marken. 4. Aufl., FinanzBuch Verlag, München 2009.

Fuchs, Wolfgang/Unger, Fritz: Management der Marketingkommunikation. 4. aktualisierte und verbesserte Aufl., Springer Verlag, Berlin Heidelberg 2007.

Hartmann, Dagobert: User Generated Events. In: Erfolg mit nachhaltigen Eventkonzepten. Zanger, Cornelia (Hrsg.). Tagungsband zur 2. Konferenz für Eventforschung an der TU Chemnitz. Gabler Verlag, Wiesbaden 2012.

Hein, Andreas: Web 2.0. Das müssen Sie wissen. Rudolf Haufe Verlag, München 2007.

Horx, Matthias/Huber, Jeanette/Steinle, Andreas et al.: Zukunft machen. Wie Sie von Trends zu Business-Innovationen kommen. Ein Praxis-Guide. Campus Verlag, Frankfurt am Main 2007.

Jakob, Gisela/Kinds, Henk/Placke, Gerd: Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Gütersloh 2009.

Kielholz, Annette: Online-Kommunikation. Die Psychologie der neuen Medien für die Berufspraxis. Springer Medizin Verlag, Heidelberg 2008.

Kirchgeorg, Manfred/Springer, Christiane/Brühe, Christian: Live Communication Management. Ein strategischer Leitfaden zur Konzeption, Umsetzung und Erfolgskontrolle. Gabler Verlag, Wiesbaden 2009.

Kleine, Alexandro: Operationalisierung einer Nachhaltigkeitsstrategie. Ökologie, Ökonomie und Soziales integrieren. Gabler Verlag, Wiesbaden 2009.

Lischka, Andreas: Dialogkommunikation im Relationship-Marketing. Kosten-Nutzen-Analyse zur Steuerung von Interaktionsbeziehungen. (Basler Schriften zum Marketing). Gabler Verlag, Wiesbaden 2000.

Ludwikowski, Joanna: Das Nachhaltigkeits-Konzept in deutschen Unternehmen. Modetrend oder Notwendigkeit?. Diplomica Verlag, Hamburg 2010.

Markus, Ursula: Integration der virtuellen Community in das CRM. Konzeption, Rahmenmodell, Realisierung. Josef Eul Verlag, Köln 2002.

Meffert, Heribert/Münstermann, Matthias: Corporate Social Responsibility in Wissenschaft und Praxis. Eine Bestandaufnahme. Arbeitspapier Nr. 186, Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Münster 2005.

Nickel, Oliver: Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. Vahlen Verlag, München 1998.

Raupp, Juliana/Jarolimek, Stefan/Schultz, Friederike (Hrsg.): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderung. Mit Glossar. VS Verlag, Wiesbaden 2011.

Rohm, Manfred: Corporate Responsibility im Trend. Eine explorative Untersuchung. Diplomica Verlag, Hamburg 2010.

Rother, Philip: Web 2.0 Communities. Geschäftsmodellanalyse und Erfolgsfaktoren. Diplomica Verlag, Hamburg 2010.

Sassenberg, Kai/Scholl, Annika: Soziale Bindung von Usern an Web 2.0-Angebote. In: Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien. Walsh, Gianfranco/Hass, Berthold/Kilian, Thomas (Hrsg.). 2., vollständige überarbeitete und erweiterte Aufl., Springer Verlag, Berlin Heidelberg 2011.

Schrader, Christian: Beiträge multinationaler Unternehmen zur nachhaltigen Entwicklung in Base of the Pyramid-Märkten. Schriften zur Nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Reiner Hampp Verlag, München 2011.

Schilliger, Remo: Faszination Facebook. So fern und doch so Nah. Psycho-soziale Motivatoren für die aktive Partizipation bei Social Networking Sites. Diplomica Verlag, Hamburg 2010.

Sistenich, Frank: Eventmarketing. Ein innovatives Instrument zur Metakommunikation in Unternehmen. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 1999.

Schulz-Bruhdoel, Norbert/Bechtel, Michael: Medienarbeit 2.0. Cross-Media Lösungen. Das Praxisbuch für PR und Journalismus von morgen. 2., aktualisierte und ergänzte Aufl., Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt am Main 2011.

Wenzel, Eike/Kirig, Anja/Rauch, Christian: Greenomics. Wie der grüne Lifestyle Märkte und Konsumenten verändert. Redline Verlag, München 2009.

### **Wissenschaftliche Zeitschriften**

Boyd, Danah M/Ellison, Nicole B.: Social network sites. Definition, history, and scholarship. In: Journal of Computer-Mediated Communication, Vol. Nr.1, S.1-20, 2007.

Dyllick, Thomas/Hockerts, Kai : Beyond the business case for corporate sustainability. In: Business Strategy and the Environment, Vol. 11, Nr. 2, S.130–141, 2002.

Lin-Hi, Nick/Müller, Karsten: Corporate Social Responsibility und Vertrauenswürdigkeit. Das wechselseitige Bedingungsverhältnis von ganzheitlicher Verantwortungsübernahme und authentischer Kommunikation. In: uwf-Umwelt Wirtschaft Forum, Vol. 19, Nr.3-4, S.193-198, Berlin 01.01.2012.

Voigt, Claudia: Grüner wird's nicht. In: Kultur SPIEGEL, 2. Ausgabe, Hamburg 21.08.2008, o.S., <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/genuss-ohne-reue-gruener-wird-s-nicht-a-531594.html> abgerufen am 20.07.2012.

## **Zeitungen**

Stegmann, Eva Marie: Es war genau das Richtige. Viele Vertragsabschlüsse im Gallus. In: Frankfurter Rundschau, Nr. 144, o.S., 23-24.06.2012.

## **Sonstige Schriften**

BDW Deutscher Kommunikationsverband: Ergebnisbericht der Erhebung des Deutschen Kommunikationsverbandes BDW zur Bedeutung-Planung-Durchführung von Events. Bonn 1993.

Clausen, Jens/Loew, Thomas/Klaffke, Katrin et al.: Ein Leitfaden zur Praxis glaubwürdiger Kommunikation für zukunftsfähige Unternehmen. Der Nachhaltigkeitsbericht. Berlin 2001 URL: [http://www.ioew.de/uploads/tx\\_ukioewdb/Der\\_Nachhaltigkeitsbericht.pdf](http://www.ioew.de/uploads/tx_ukioewdb/Der_Nachhaltigkeitsbericht.pdf) abgerufen am 01.08.2012.

Europäische Kommission: Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel 2001.

Europäische Kommission: Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). Brüssel 2011.

Internationaler Controller Verein e.V. (ICV) (Hrsg.): Controller Statements Grundlagen. Grundmodell für Kommunikations-Controlling. Gauting 2010.

WBCSD: The Business Case for Sustainable Development. Making a difference toward the Johannesburg Summit 2002 and beyond. World Business Council for Sustainable Development. 2. Aufl., Der Schweiz 2002.

WCED: Report of the World Commission on Environment and Development. Our Common future 1987 URL: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm> abgerufen am 12.06.2012.

## **Unternehmensschiften**

Blauwhoff, Peter: Einführungsstatement. Shell Energie-Dialog. Fakten, Trends und Perspektiven für Hauswärme bis 2030. Stuttgart 2012 URL: [http://www-static.shell.com/static/deu/downloads/sed\\_dr\\_blauwhoff\\_stuttgart\\_020512.pdf](http://www-static.shell.com/static/deu/downloads/sed_dr_blauwhoff_stuttgart_020512.pdf) abgerufen am 13.08.2012.



Coca-Cola GmbH (Hrsg.): Mythos Coca-Cola, Coca-Cola Weihnachtstour 2009 URL: [http://www.coca-cola-gmbh.de/unternehmen/mythos/weihnachten/pdf/0911\\_weihnachtstour.pdf](http://www.coca-cola-gmbh.de/unternehmen/mythos/weihnachten/pdf/0911_weihnachtstour.pdf) abgerufen am 10.08.2012.

Coca-Cola GmbH (Hrsg.): Imagebroschüre 2010. Berlin 2010 URL: [http://www.coca-cola-gmbh.de/pdf/coca-cola\\_imagebroschuere.pdf](http://www.coca-cola-gmbh.de/pdf/coca-cola_imagebroschuere.pdf) abgerufen am 09.08.2012.

Coca-Cola GmbH (Hrsg.): Web Update zur Nachhaltigkeit von Coca-Cola in Deutschland 2010 URL: <http://nachhaltigkeitsbericht.coca-cola.de> abgerufen am 10.08.2012.

Deutsche Bank AG (Hrsg.): Soziales Kapital schaffen. Gesellschaftliche Verantwortung. Bericht 2011. Frankfurt am Main 2012 URL: [https://www.db.com/csr/de/docs/CSR\\_Bericht\\_2011.pdf](https://www.db.com/csr/de/docs/CSR_Bericht_2011.pdf) abgerufen am 22.08.2012.

Deutsche Bank AG (Hrsg.): Deutsche Bank im Überblick o.J. URL: [https://www.db.com/careers/docs/Deutsche\\_Bank\\_im\\_Ueberblick.pdf](https://www.db.com/careers/docs/Deutsche_Bank_im_Ueberblick.pdf) abgerufen am 25.08.2012.

Gute Geschäfte Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, Engagement im Gallus eine Initiative von Deutsche Bank, Linklaters und dem Mehrgenerationenhaus (Hrsg.): Engagementvereinbarungen 2012 URL: <http://www.marktplatz-ffm.de/mm/mm001/Engagementvereinbarungen.pdf> abgerufen am 22.08.2012.

Kölner Freiwilligenagentur e.V. (Hrsg.): Machen Sie gute Geschäfte. Ganz ohne Geld. Dokumentation. Köln 2008 URL: [http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/Koeln\\_Dokumentation\\_Marktplatz\\_2008.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/Koeln_Dokumentation_Marktplatz_2008.pdf) abgerufen am 22.08.2012.

Shell International Limited (Hrsg.): Shell Unternehmensgrundsätze 2005 URL: [http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/who\\_we\\_are\\_tpkg/our\\_values/](http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/who_we_are_tpkg/our_values/) abgerufen am 11.08.2012.

Shell International Limited (Hrsg.): Shell Nachhaltigkeits-Kurzbericht 2011 URL: [www.shell.com/sustainabilityreport](http://www.shell.com/sustainabilityreport) abgerufen am 10.08.2012.

## **Studien**

Arthur D.Little/Business in the Community (Hrsg.): The Business Case for Corporate Responsibility. London 2003.

Ard-zdf-onlinestudie.de: Mediennutzung o.J. URL: <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=353> abgerufen am 22.07.2012.

BBDO Live GmbH-Agentur für integriertes Live-Marketing (Hrsg.): Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus. Sponsoring Trends 2010. Bonn 2010 URL: [http://www.bbdo-live.com/wp-content/uploads/2011/01/101127\\_Web\\_Sponsoring-Trends-2010-Highres.pdf](http://www.bbdo-live.com/wp-content/uploads/2011/01/101127_Web_Sponsoring-Trends-2010-Highres.pdf) abgerufen am 03.08.2012.

ERNST&YOUNG: Summary of LOHAS Lifestyle Of Health and Sustainability Survey. EYGEM. Stuttgart 2008 URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Summary\\_LOHAS\\_June\\_2008/\\$FILE/Summary\\_LOHAS\\_June\\_2008.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Summary_LOHAS_June_2008/$FILE/Summary_LOHAS_June_2008.pdf) abgerufen am 20.07.2012.

Loew, Thomas/Clausen, Jens: Wettbewerbsvorteile durch CSR. Eine Metastudie zu den Wettbewerbsvorteilen von CSR und Empfehlungen zur Kommunikation an Unternehmen. Berlin, Hannover 2010 URL: [http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/CSR\\_in\\_Deutschland/CSR\\_Forum/AG\\_2\\_Wettbewerbsvorteile\\_durch\\_CSR\\_und\\_Ueberlegungen\\_zur\\_Kommunikation\\_an\\_kleine\\_und\\_mittelstaendische\\_Unternehmen.pdf](http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user_upload/Downloads/CSR_in_Deutschland/CSR_Forum/AG_2_Wettbewerbsvorteile_durch_CSR_und_Ueberlegungen_zur_Kommunikation_an_kleine_und_mittelstaendische_Unternehmen.pdf) abgerufen am 03.08.2012.

Nilsen: Handel Verbraucher Werbung. Deutschland 2011 URL: [http://www.de.nielsen.com/site/documents/Nielsen\\_D2011\\_internet\\_23.08.pdf](http://www.de.nielsen.com/site/documents/Nielsen_D2011_internet_23.08.pdf) abgerufen am 22.07.2012.

Otto-Group Trendstudie: Verbrauchervertrauen. Auf dem Weg zu einer neuen Wertekultur. 3. Studie zum ethischen Konsum. Hamburg 2011 URL: <http://www.ottogroup.com/media/docs/de/trendstudie/Otto-Group-Trendstudie-2011-Verbrauchervertrauen.pdf> abgerufen am 20.07.2012.

Schulz, Werner: Megatrend Nachhaltigkeit Marktpotenziale von LOHAS & Co. Vortrag im Rahmen der Jahrestagung des Umweltausschusses des Vereins für Sozialpolitik an der Universität Hohenheim, 2008.

VOK DAMS, Institut für Live-Marketing: Strategierelevanz des Live-Marketings. Eine Analyse von Chancen und Nutzen des Kommunikationsinstruments. Wuppertal o.J. URL: <http://www.vokdams-ilm.de/?id=18> abgerufen am 28.07.2012.

VOK DAMS, Consulting-Corporate Live Communication: Event und Web X.0. vernetzte Welten-User Generated Events. Wuppertal 2010 URL: <http://www.vokdams-ilm.de/?id=18> abgerufen am 28.07.2012.

**Internetquellen**

Aachener Stiftung Kathy Beys (Hrsg.), Lexikon der Nachhaltigkeit: Drei Säulen Modell 2012 URL: [http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1\\_3\\_a\\_drei\\_saeulen\\_modell\\_1531.htm](http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1_3_a_drei_saeulen_modell_1531.htm) abgerufen am 12.06.2012.

Agenda 21 Treffpunkt: Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung 2007 URL: <http://www.agenda21-treffpunkt.de/info/nachhalt.htm> abgerufen am 12.06.2012.

Coca-Cola GmbH Deutschland, Berlin: Nachhaltigkeit 2008 URL: <http://www.coca-cola-gmbh.de/nachhaltigkeit/index.html> abgerufen am 09.08.2012.

Coca-Cola GmbH Deutschland, Berlin: Weihnachtstour 2011 URL: [http://xmas.coke.com/v/de\\_DE/](http://xmas.coke.com/v/de_DE/) abgerufen am 10.08.2012.

Deutsche Shell Holding GmbH, Hamburg: Shell im Überblick o.J. URL: [http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/at\\_a\\_glance\\_tpkg/](http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/at_a_glance_tpkg/) abgerufen am 11.08.2012.

Deutsche Shell Holding GmbH, Hamburg: Shell Energie-Dialog in Stuttgart 2012 URL: [http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/our\\_commitment/energy\\_dialogue/2012/stuttgart\\_0205/](http://www.shell.de/home/content/deu/aboutshell/our_commitment/energy_dialogue/2012/stuttgart_0205/) abgerufen am 13.08.2012.

Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main: Erfolgreicher Marktplatz für gute Geschäfte 2012 URL: [https://www.db.com/csr/de/mitarbeiter\\_engagement/erfolgreicher\\_marktplatz\\_fuer\\_gute\\_geschaefte\\_.html](https://www.db.com/csr/de/mitarbeiter_engagement/erfolgreicher_marktplatz_fuer_gute_geschaefte_.html) abgerufen am 13.08.2012.

DUDEN, online Wörterbuch: Event o.J. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Event> abgerufen am 05.07.2012.

FAMAB Verband Direkte Wirtschaftskommunikation e.V.: Archiv Teilnehmer 2011 URL: [http://www.famab.de/eva/archiv/teilnehmer\\_2011/list\\_csc/detail.html?id=349844](http://www.famab.de/eva/archiv/teilnehmer_2011/list_csc/detail.html?id=349844) abgerufen am 13.08.2012.

Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon: Netzwerkeffekte o.J. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/17568/netzwerkeffekte-v6.html> abgerufen am 28.06.2012.

Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon: Below The Line Kommunikation o.J. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81565/below-the-line-kommunikation-v6.html> abgerufen am 26.07.2012.

Gute Geschäfte Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, Engagement im Gallus eine Initiative von Deutsche Bank, Linklaters und dem Mehrgenerationenhaus (Hrsg.): Die innovative Idee 2012 URL: <http://www.marktplatz-ffm.de/dynasite.cfm?dsmid=9477> abgerufen am 13.08.2012.

IBM Institute for Business Value: Gute Geschäfte mit den besten Absichten machen o.J. URL: <http://www-05.ibm.com/de/pov/csr/index1.html> abgerufen am 04.08.2012.

Lecker, Robert: Zum Verhältnis von CSR und Unternehmenskommunikation 2009 URL: <http://robertlecker.wordpress.com/2009/07/30/zum-verhaltnis-von-csr-und-unternehmenskommunikation/> abgerufen am 01.08.2012.

Netcraft: April Web Server Survey 2012 URL: <http://news.netcraft.com/archives/2012/04/04/april-2012-web-server-survey.html> abgerufen am 23.07.2012.

O'Reilly, Tim: Web 2.0 Compact Definition. Trying Again 2006 URL: <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html> abgerufen am 24.06.2012.

O'Reilly, Tim: Was ist Web 2.0. Entwurfsmuster und Geschäftsmodelle für die nächste Software Generation 2005 URL: [http://www.oreilly.de/artikel/web20\\_trans.html](http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html) abgerufen am 24.06.2012.

Priesmann, Patrick: Haben die gedruckten Medien noch eine Zukunft? 2012 URL: <http://www.media-engine.de/haben-die-gedruckten-medien-noch-eine-zukunft/> abgerufen am 22.07.2012.

Radig, Guido: Kleine Expedition in die Fallen der modernen Kommunikation. Kommunikationssmog muss nicht sein 2012 URL: <http://www.provvido.eu/kommunikation-1.html> abgerufen am 23.07.2012.

Schmitz, Martin (Hrsg.), ganz-muenchen.de: Coca-Cola Weihnachtstrucks sind wieder unterwegs 2011 URL: [http://www.ganz-muenchen.de/freizeitfitness/weihnachten/coca\\_cola\\_truck.html](http://www.ganz-muenchen.de/freizeitfitness/weihnachten/coca_cola_truck.html) abgerufen am 08.08.2012.

Stravrou, Alexandros, wikoblog: Issues Management- Das Paradigma strategischer Unternehmenskommunikation, Teil 2 2011 URL: <http://blog.wiko.cc/2011/11/issues-management-das-paradigma-strategischer-unternehmenskommunikation-teil-2/> abgerufen am 02.08.2012.

---

WBCSD (World Business Council for Sustainable Development): Overview o.J. URL: <http://www.wbcsd.org/about/overview.aspx> abgerufen am 16.06.2012.

---

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname